

1. 本調査の概要

1. 本調査の概要

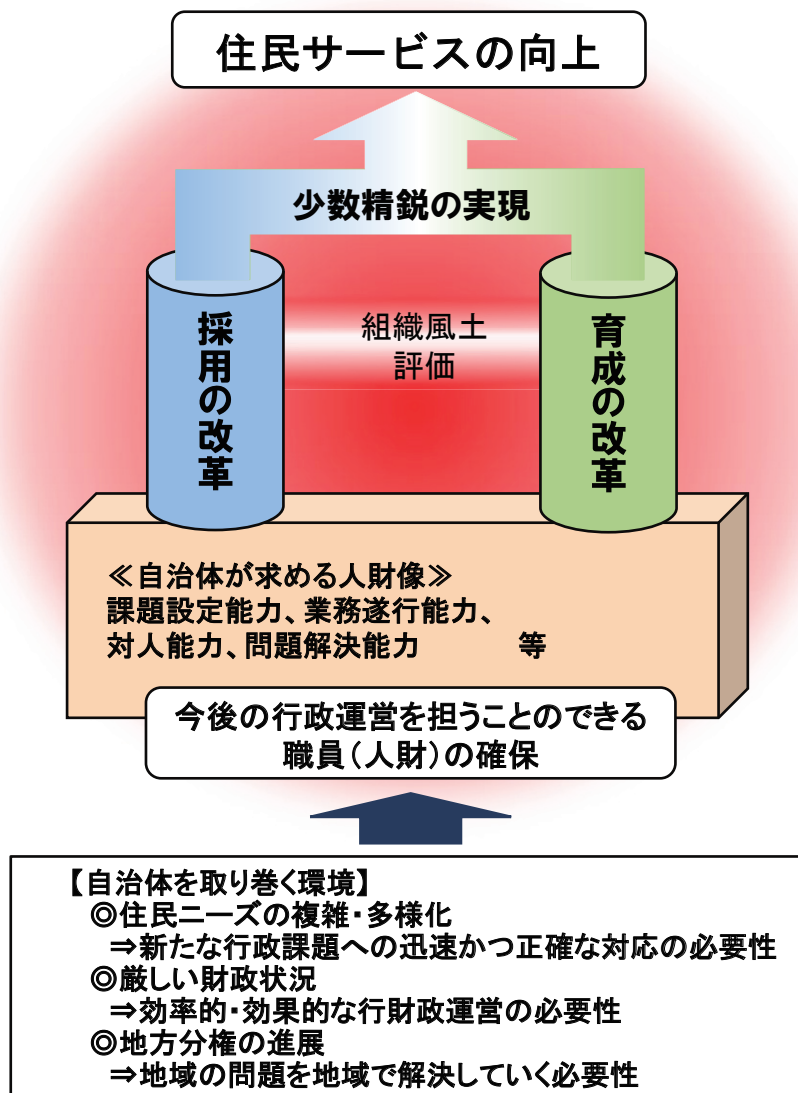
1-1. 本調査の背景・目的

近年、厳しい財政状況の中で、自治体にはより効果的・効率的な行政運営が求められる一方で、地方分権や住民のニーズの多様化などにより、職員1人ひとりに求められる能力も専門化・広範囲化している。また、多くの自治体では、団塊世代の定年退職がピークを迎えているが、優秀な人材を獲得し育成するシステムが確立されているとは言えず、雇用のミスマッチやモチベーションの低下が発生している事例もある。組織としての中長期的な視野も踏まえ、戦略的に人材を採用・育成（意識改革、スキルアップなど）していくことの重要性が増しているなか、“採用する側とされる側”、“育成する側とされる側”の視点で現状と課題を明らかにし、意欲・能力のある『人材』をどのように『人財』まで磨き上げるのか、「採用と育成の手法」について検討することを目的として実施した。

自治体の中には、「少数精鋭」をスローガンに掲げている団体もあるが、これを実現するためには、「精鋭」の職員を採用するか、職員を「精鋭」に育成するかのどちらかである。自治体においては、地方分権が進み上級官庁の執行機関ではなく、地域の問題を自ら解決し発展を担っていくという視点が重要になってきており、そのため、職員に求められる能力としては、課題設定能力や業務遂行力、対人能力、問題解決能力などがあげられる。

さらに、採用・育成“される側”が感じている採用と育成をめぐる問題点について、アンケート調査により明らかにするとともに、その解決を図るための最適な手法について、ヒアリング調査を基に整理し、採用・育成“する側”だけではなく、“される側”の視点も取り入れ、いかに『人財』を採用し、また、育成するのかについて取りまとめた。

図表 1-1 本調査のコンセプト



1. 本調査の概要

1-2. 調査概要

(1) アンケート調査

①調査目的

多摩・島しょ地域自治体（39 市町村）における採用や育成の現状、課題などを把握するために実施した。民間企業については、多摩・島しょ地域自治体へのフィードバックを想定するとともに、民間企業ならではの取り組みを把握するために実施した。

②調査対象

多摩・島しょ地域自治体（39 市町村）の人事担当課及び各自治体職員から 10 名程度（合計 386 名）を調査対象（入庁年度別、事務・技術別、中途採用など）とした。また、公務員予備校に通う受験生を対象とするアンケート調査もあわせて実施した。民間企業は 600 社を対象に実施した。

③抽出方法

多摩・島しょ地域自治体（39 市町村）については、各自治体へ調査票を送付し、各自治体で世代別対象者を選び、アンケートへの回答を依頼した。なお、世代別対象者の回答は自治体を経由せず、直接返信できるよう、返信用封筒を配布した。

民間企業は(株)日本能率協会総合研究所の有する企業情報を基に抽出したが、50 社程度はインターネット調査や既存文献資料調査（例：「労政時報」掲載の先進的な取り組みを行っている企業など）から抽出した。

④調査方法

郵送配布・郵送回収を基本としたが、希望者にはメールなどでの配布・回収も行った。受験生は、公務員予備校で配布し、回収を行った。

⑤調査期間

区 分	期 間
自治体	平成 25 年 9 月 6 日～9 月 27 日
民間企業	平成 25 年 9 月 6 日～9 月 27 日
受験生	平成 25 年 8 月 1 日～8 月 31 日

⑥回収率（回収数）

区 分		回収率（回収数）
自治体	新規採用職員	84.2%（64 人）
	各年代職員	87.1%（270 人）
	人事担当課	100.0%（39 自治体）
民間企業		15.3%（92 事業所）
受験生		207 人

(2) プレヒアリング調査

本調査の実施に先立ち、調査内容やアンケート調査項目の参考のため、多摩地域の自治体にプレヒアリング調査を行った。

自治体	実施日
立川市	平成 25 年 6 月 5 日
日の出町	平成 25 年 6 月 5 日

(3) ヒアリング調査

採用と育成手法の課題解決に向けて、自治体及び民間企業について、文献調査を実施し、その中から以下の自治体、民間企業へのヒアリング調査を実施した。

自治体・企業名	実施日
奈良県生駒市	平成 25 年 8 月 5 日
おおさか市町村職員研修研究センター※	平成 25 年 8 月 6 日
兵庫県明石市	平成 25 年 8 月 6 日
宮城県色麻町	平成 25 年 10 月 17 日
宮城県仙台市	平成 25 年 10 月 18 日
山形県山形市	平成 25 年 10 月 18 日
北海道室蘭市	平成 25 年 11 月 21 日
北海道遠軽町	平成 25 年 11 月 22 日
山梨県甲斐市	平成 25 年 11 月 25 日
山梨県南アルプス市	平成 25 年 11 月 25 日
愛知県豊田市	平成 25 年 11 月 26 日
千葉県千葉市	平成 25 年 11 月 28 日
特別区人事委員会	平成 25 年 11 月 28 日
福生市	平成 26 年 1 月 8 日
東大和市	平成 26 年 1 月 15 日
武蔵野市	平成 26 年 1 月 16 日
東京ガス株式会社	平成 25 年 11 月 13 日
株式会社アスリートプランニング	平成 25 年 11 月 14 日
株式会社リクルートキャリア	平成 25 年 11 月 15 日
株式会社ワークスアプリケーションズ	平成 26 年 1 月 8 日

※おおさか市町村職員研修研究センター（愛称：マッセ O S A K A）

大阪府内市町村職員を対象とした広域的な研修研究機関として平成 7 年設立。これからの地方分権時代にふさわしい人材の育成や様々な行政課題に対応するための調査・研究活動を実施するとともに、その活動を通して自治体の枠を超えた職員の交流の場として機能している。

1. 本調査の概要

(4) 有識者ヒアリング

より適切な調査の実施、及び活用可能な報告書とするため、有識者へのヒアリングを実施した。

【巻頭特集】

氏名	所属・役職
横道 清孝 氏	政策研究大学院大学副学長・教授
山中 俊之 氏	株式会社グローバルダイナミクス 代表取締役社長

【アンケート調査設計】

氏名	所属・役職
牧野 光昭 氏	一般社団法人日本能率協会 教育・研修事業ユニット 公共体支援事業部 自治体経営革新センター センター長
宮澤 克己 氏	株式会社日本能率協会コンサルティング シニア・コンサルタント