

副主幹以下の職員編

各問における図の構成

- ◆ 左 頁：問及び結果の概要
- ◆ 右 頁：(上段)全体
(下段)補職別詳細
- ◆ 次見開き：職種別詳細
(左欄)今回調査結果 全体については、前回との比較のため技能労務職を除く
(右欄)前回調査結果(H11/12)

付図 主任以下(ただし、技能労務職を除く)

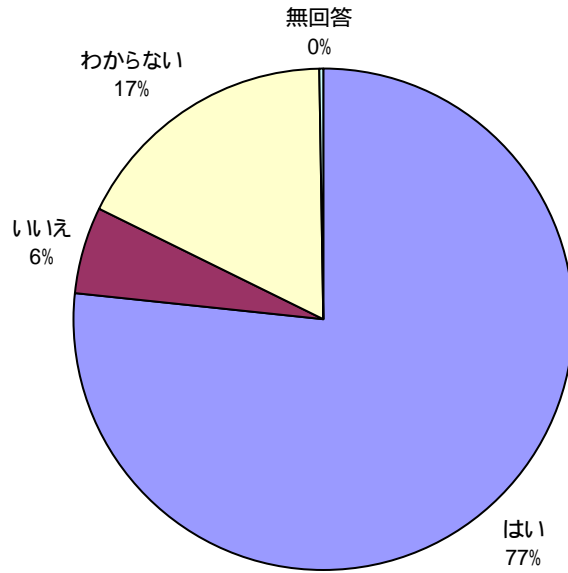
問1 あなたはグループ製の趣旨を理解していますか。

「わからない」が17%となっており、前回との比較（技能労務職を除く）から増加している。

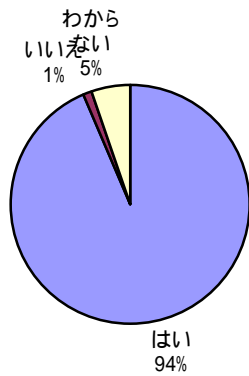
補職別にみると、「わからない」との回答が、主査以上は10%以下となっているのに対し、主任以下では34%となっており、グループ制導入後4年を経過したことにより、導入以後入庁した職員の増加が影響していると考えられる。

職種別にみると、「わからない」との回答が、一般事務職・一般技術職で微増、消防職ではなし、保育士・幼稚園教諭において増加、技能労務職については、前回調査対象外であるが、今回の調査において45%となっている。

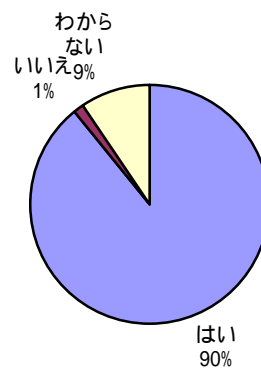
全体



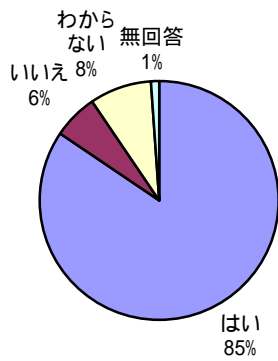
補職別詳細



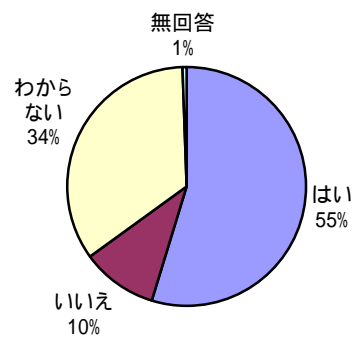
副主幹



総括主査



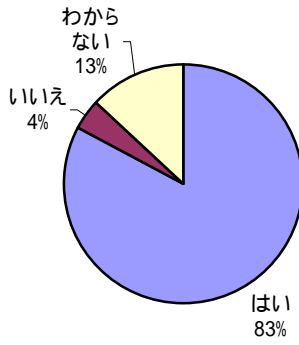
主査



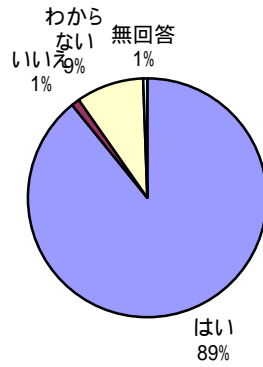
主任以下

職種別詳細

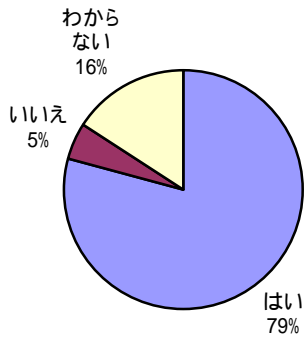
調査結果(H14/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）

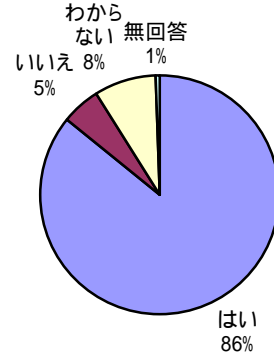


一般事務職

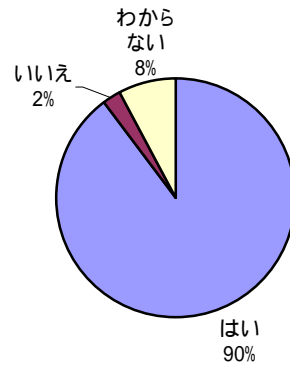


一般技術職

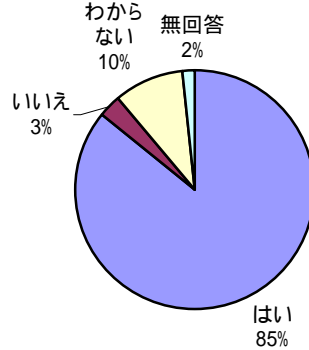
調査結果(前回:H11/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）



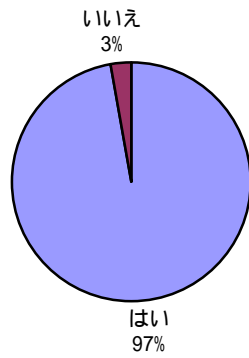
一般事務職



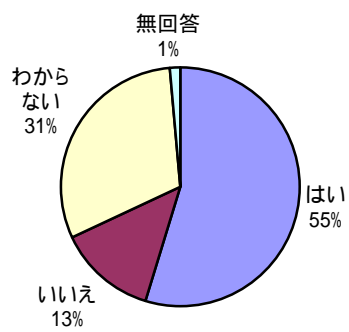
一般技術職

職種別詳細

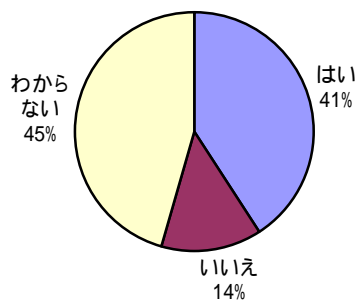
調査結果(H14/12)



消防職

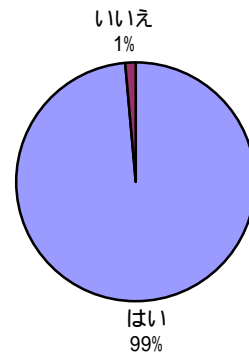


保育士・幼稚園教諭

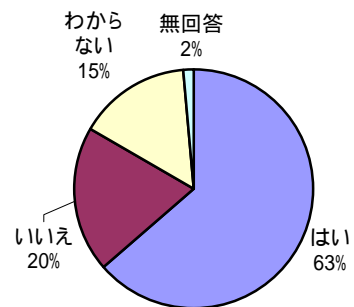


技能労務職

調査結果(前回:H11/12)



消防職



保育士・幼稚園教諭

問2 課長はグループ編成及びリーダーの選任を適正に行っていると思いますか。

適正に行っていると考えている職員は、52%となっている。適正に選任されていないと考える職員は13%、「わからない」は34%となっている。

補職別にみると、適正に選任されていないと考える職員は補職により差異はないが、「わからない」と回答する職員は補職が低くなるに従い増加し、副主幹では13%であるが、主任以下では48%となっている。

前回との比較（技能労務職を除く）でみると、適正に選任されていないと考える職員は、5ポイント増となっている。職種別にみると、一般事務職で微増、一般技術職で増となっており、一般事務職より一般技術職での割合が高くなっている。その他の職種では、適正でないとする職員は少ないが、保育士・幼稚園教諭においては「わからない」と答えた職員が5ポイント減したものの45%を占めており、技能労務職においては66%を占めている。

グループ編成及びリーダーの選任が適正に行われていない状況

グループ編成について

- 従前のままで編成している。業務が集中しようがしまいが、何一つ変えようとししない。
- 課内での適性による異動もほとんどない。
- 消防は階級制度があるため、階級を考慮して編成を行っており、職制上席者でも主担当になれない場合がある

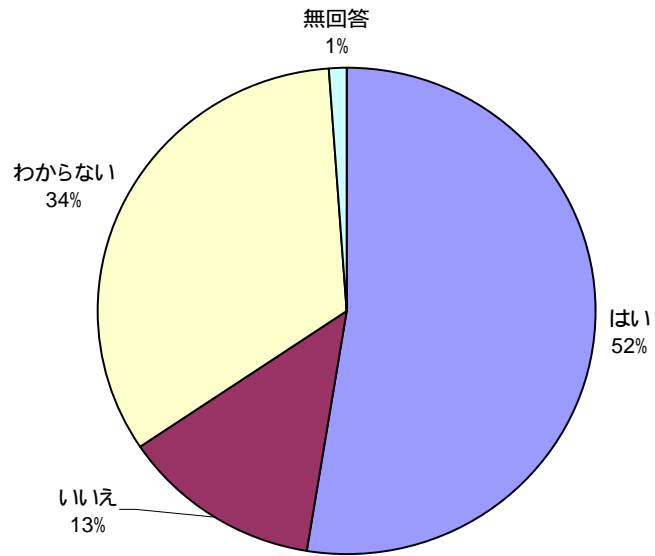
リーダーの選任について

- 単純に級、年功序列で選任されている。
- 業務内容がわかっていない者がリーダーに選任されている。
- 技術系で経験が必要な業務が中心であるが、業務内容を理解しない事務職がリーダーとして選任されている。

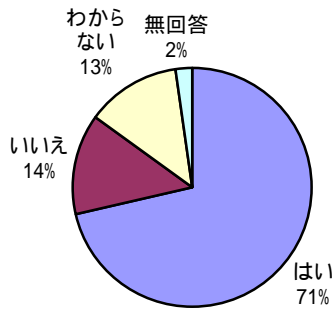
業務について

- リーダーがグループ員の統括役として機能していない。課長の補佐ばかりで、グループ内の事務量、仕事の配分等を把握できていないため、調整が機能していない。
- リーダーが自分の主担当業務以外に手を出そうとししない。
- グループを越えて、仕事を効率的にこなす職員に仕事が集まっている。仕事量の格差が大きくなった。
- 各職員への職務分担を適切に行っていないため、日常的に担当が不明な仕事があり、職員同士で円滑に連携が取れていない。
- グループ全体の事業内容及び個々の仕事量を把握、理解していない。

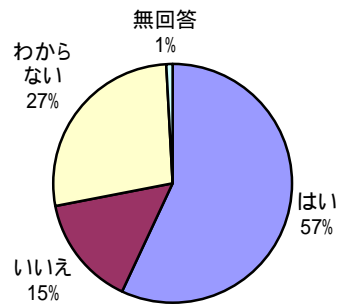
全体



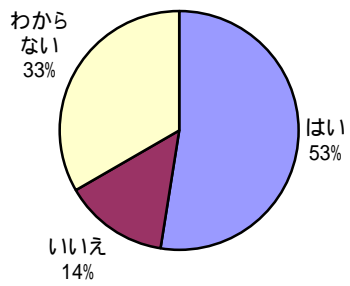
補職別詳細



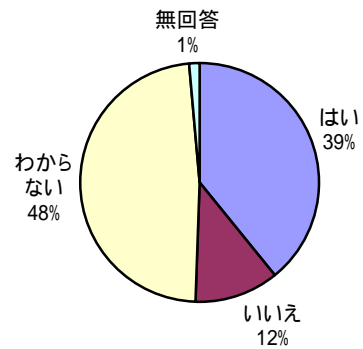
副主幹



総括主査



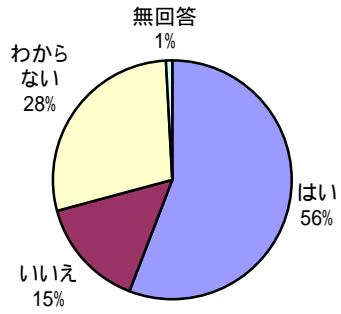
主査



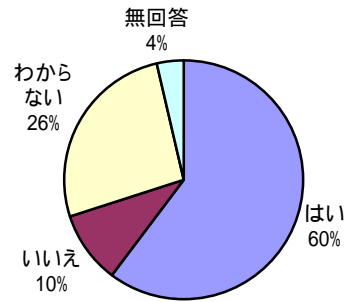
主任以下

職種別詳細

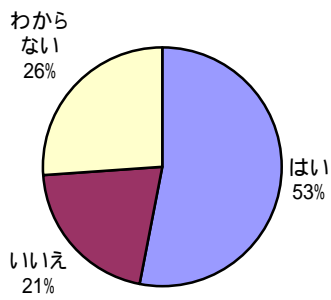
調査結果(H14/12)



調査結果(前回:H11/12)

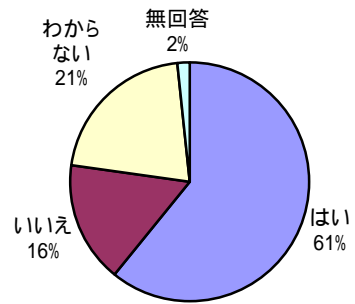


全体(ただし、技能労務職を除く)

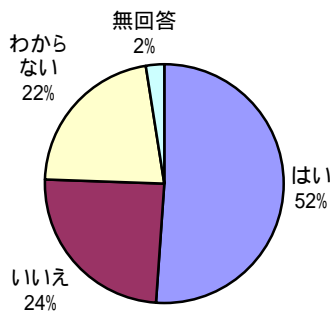


一般事務職

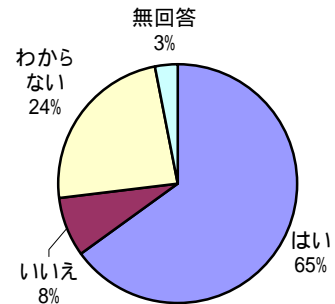
全体(ただし、技能労務職を除く)



一般事務職



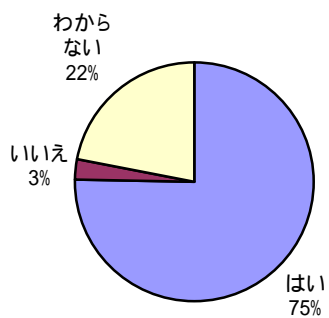
一般技術職



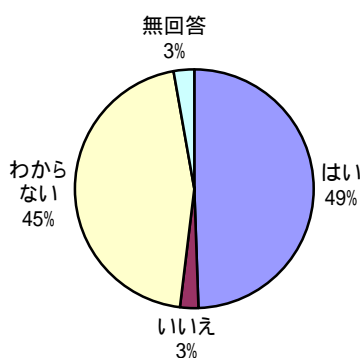
一般技術職

職種別詳細

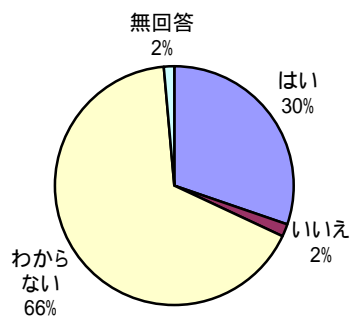
調査結果(H14/12)



消防職

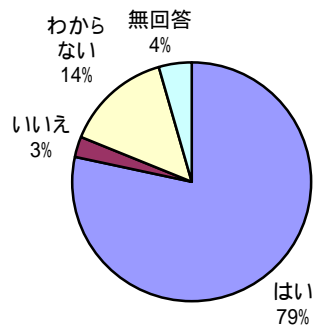


保育士・幼稚園教諭

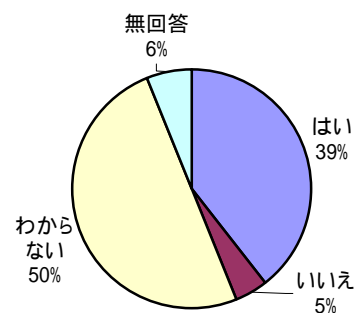


技能労務職

調査結果(前回:H11/12)



消防職



保育士・幼稚園教諭

問 3 通常期(期間集中的な業務がない時)にグループ内での協働・協業・サポート体制がとれていると思いますか。

65%の職員が、体制がとれていると考えている。前回との比較においては、主だった変化はない。

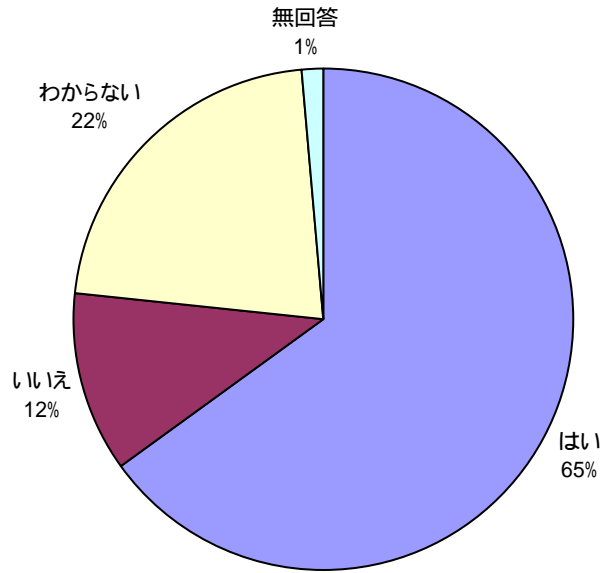
補職別にみると、「わからない」と回答した職員は、補職が低くなるに従い増加する傾向がある。

職種別では、一般事務・一般技術において「いいえ」が18%、16%となっており、消防職において89%が「はい」となっている。また、保育士・幼稚園教諭及び技能労務職においては、「わからない」の比率が高くなっている。

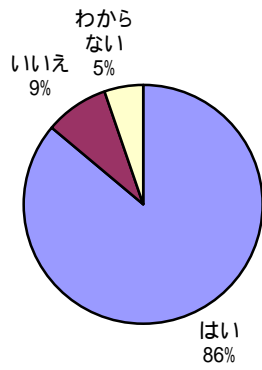
通常期(期間集中的な業務がない時)にグループ内での協働・協業・サポート体制がとれていない状況

- 管理職が課員の業務量を把握できていないため、サポート体制を指示することができていない。
- 個人単位で仕事を行っており、担当が何らかの理由で不在になると、業務が停止してしまう。また、管理職がその状態を黙認している点も問題である。業務上の危機管理の面からも問題がある。
- 仕事内容が異なるため、また、専門性を有するため、サポートできる体制ではない。
- 職場全体の事務事業進捗状況などの打ち合わせが行われない。

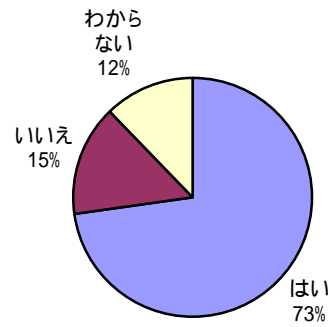
全体



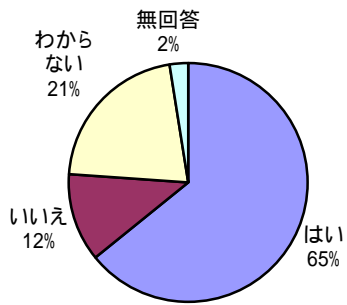
補職別詳細



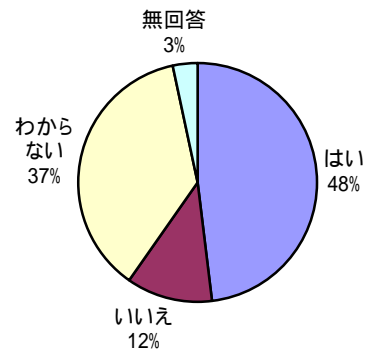
副主幹



総括主査



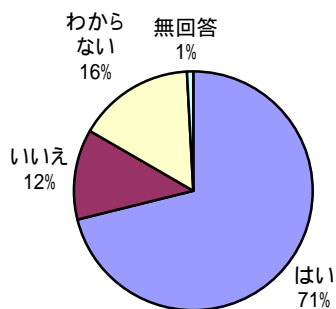
主査



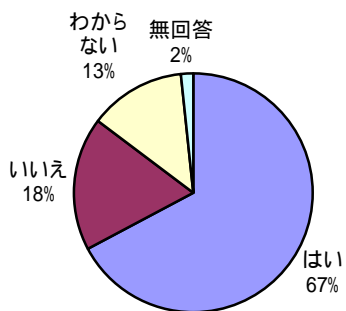
主任以下

職種別詳細

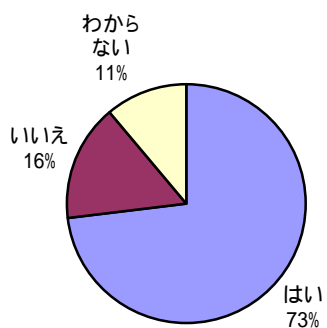
調査結果(H14/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）

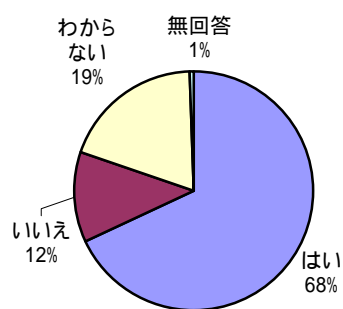


一般事務職

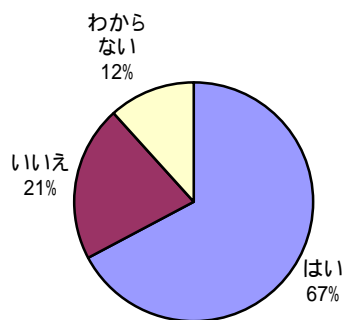


一般技術職

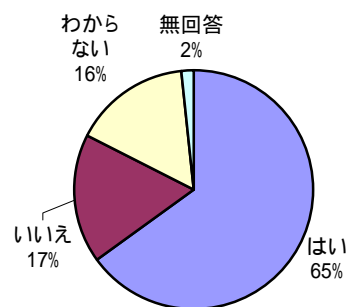
調査結果(前回:H11/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）



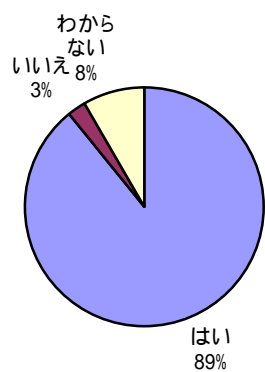
一般事務職



一般技術職

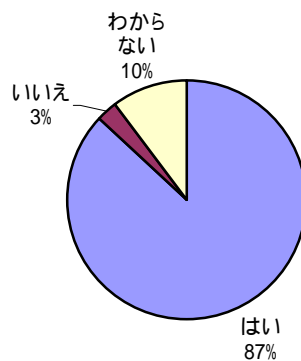
職種別詳細

調査結果(H14/12)

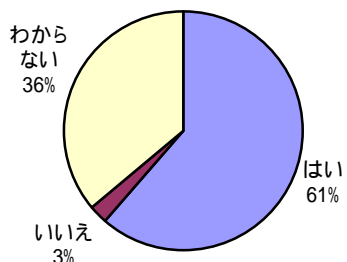


消防職

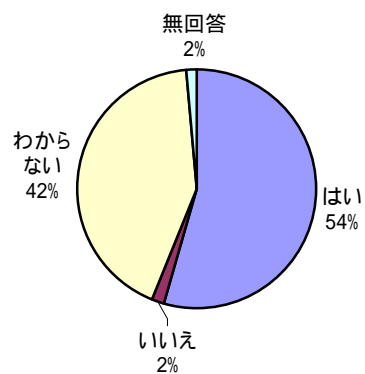
調査結果(前回:H11/12)



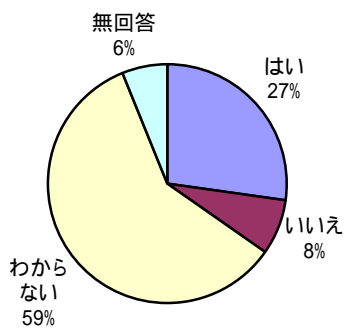
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

問 4 グループ内に期間集中的な業務がある時、グループ内で協働・協業・サポート体制がとれていると思いますか。

67%の職員が、サポート体制がとれていると考えている。前回との比較においては、主だった変化はない。

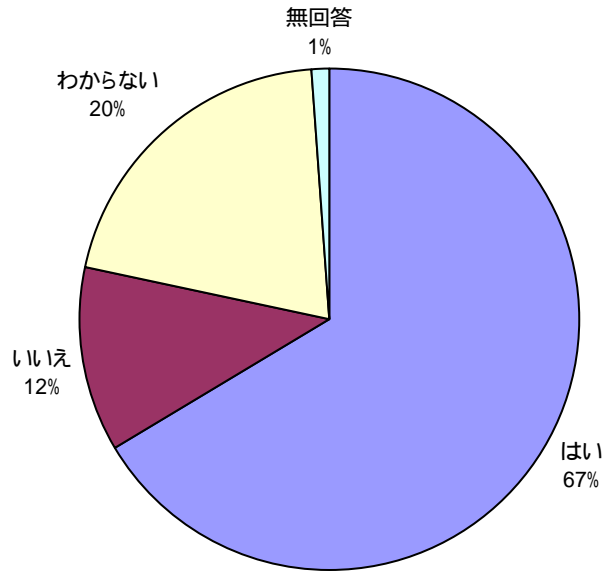
補職別にみると、「いいえ」の割合には違いはないが、「わからない」と回答した職員は補職が低くなるに従い増加する傾向がある。

職種別では、一般事務・一般技術において「いいえ」が20%、13%となっており、消防職において88%が「はい」となっている。また、保育士・幼稚園教諭及び技能労務職においては、「わからない」の比率が高くなっている。

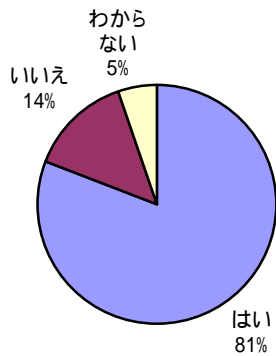
グループ内に期間集中的な業務がある時、グループ内で協働・協業・サポート体制がとれていない状況

- 他の職員の仕事量も多いため、サポートを依頼しにくい。
- グループのメンバーが課の業務を把握しておらず、グループ内での協働ができない。
- 決算期の残業は、経理担当者のみで行っている。
- 人員削減により正・副制が機能していないため、協働ができていない。
- 専門性、経験年数の違いなどにより、特定の職員でなければ、迅速な処理ができない。
- 後継者の人材育成の環境が整っていない。
- 専門的な分野が多いため、他の担当者では十分にサポートできない。

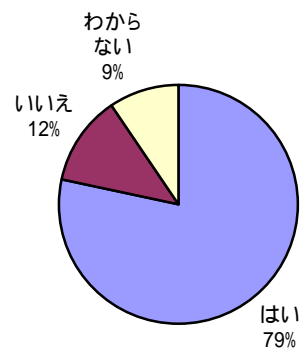
全体



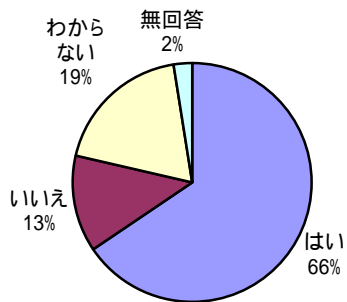
補職別詳細



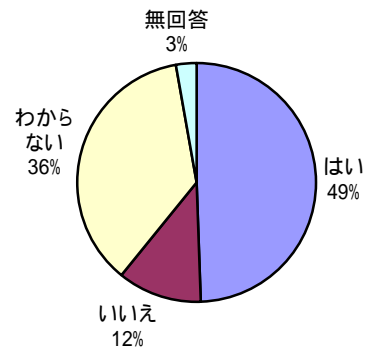
副主幹



総括主査



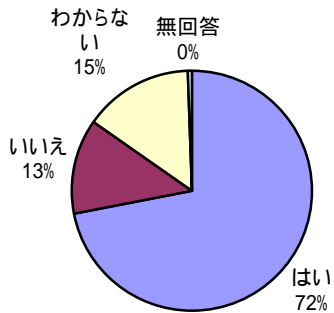
主査



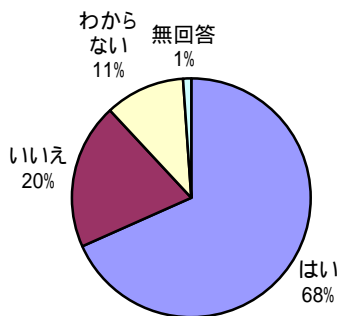
主任以下

職種別詳細

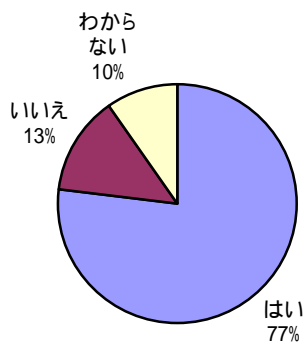
調査結果 (H14/12)



全体 (ただし、技能労務職を除く)

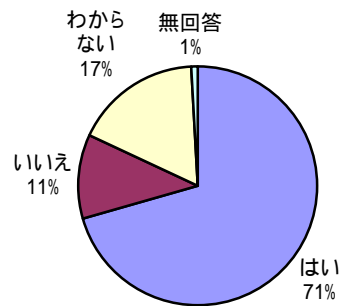


一般事務職

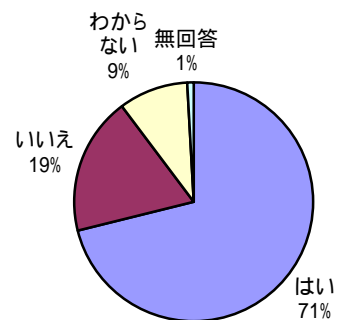


一般技術職

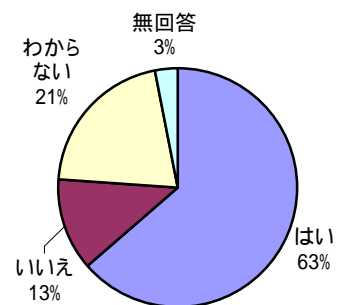
調査結果 (前回: H11/12)



全体 (ただし、技能労務職を除く)



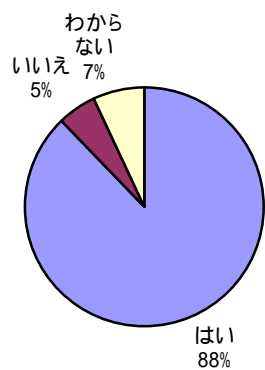
一般事務職



一般技術職

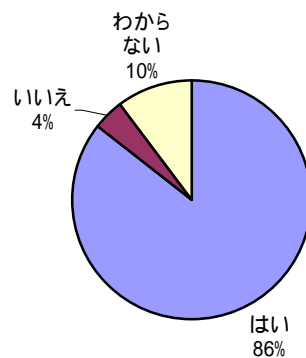
職種別詳細

調査結果(H14/12)

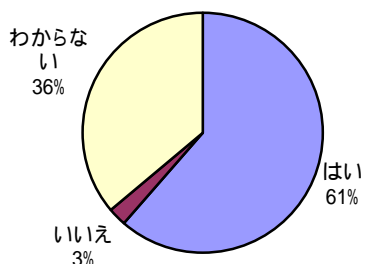


消防職

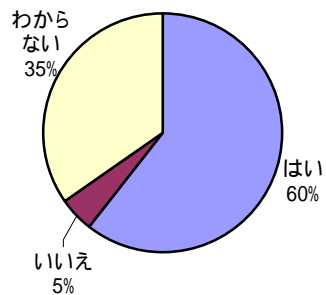
調査結果(前回:H11/12)



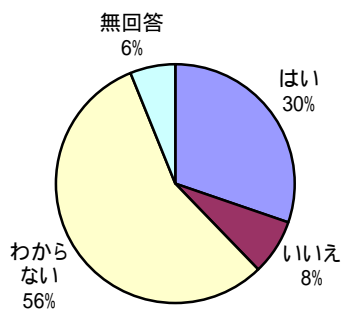
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

問 5 課内で期間集中的な業務がある時に、課内で協働・協業・サポート体制がとれていると思いますか。

体制がとれていると考えている職員は54%に留まり、「いいえ」と回答した職員は20%となっている。前回との比較においては、主だった変化はない。

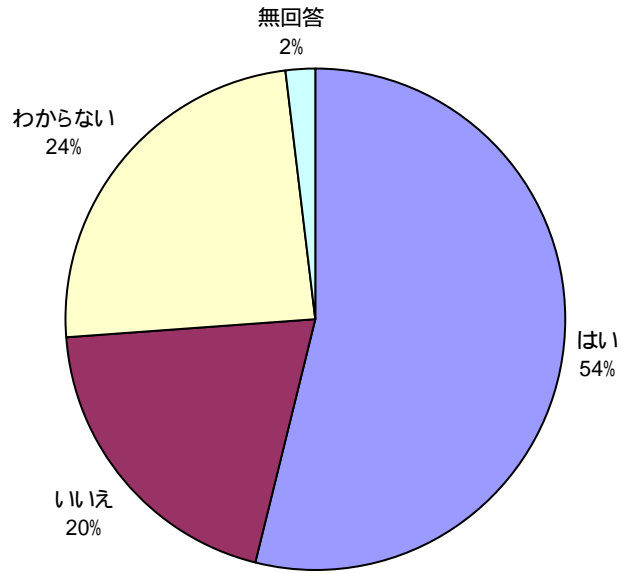
補職別にみると、「いいえ」の割合が総括主査において高い。「わからない」と回答した職員は、補職が低くなるに従い増加する傾向がある。

職種別では、一般事務・一般技術において「いいえ」が35%、32%となっており、消防職において81%が「はい」となっている。また、保育士・幼稚園教諭及び技能労務職においては、「わからない」の比率が高く36%、60%となっている。

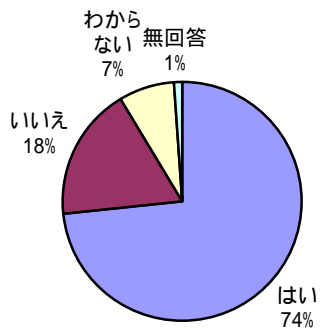
期間集中的な業務がある時に、課内で協働・協業・サポート体制がとれていない状況

- グループ制により、課よりもグループが一つの組織として機能してしまい、課内の一体感が失ってしまっている部分がある。
- 課内のコミュニケーションが全くなく、どのグループがいつどのような業務で忙しいのか把握できていない。
- 他のグループも多忙であり協働が依頼できない
- 課の中で、協力体制ができてない。
- 課長のリーダーシップが無い。
- 判断力不足のリーダーが決定した事務分担に問題がある。
- リーダー会議が無い
- 課の統合が進み、仕事の範囲が広くなり過ぎ、知識・技量不足のため協業ができない。
- 期間集中的な業務について理解している職員がその業務の主担当者しかいない。
- 他のグループの業務内容まではわからないので、協働するのは単純作業が中心となる。その作業を依頼するための、手配や説明、サポート等を考えた場合、グループ内で処理したほうが効率的である。また、繁忙期では単純作業の発生する割合は少ない。
- 「違うグループのことはわからない」「この仕事は、こっちのグループの仕事じゃない」という理由でやらない。

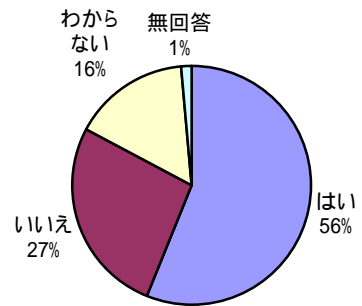
全体



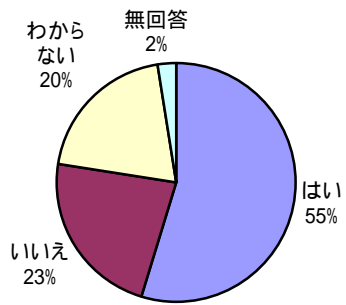
補職別詳細



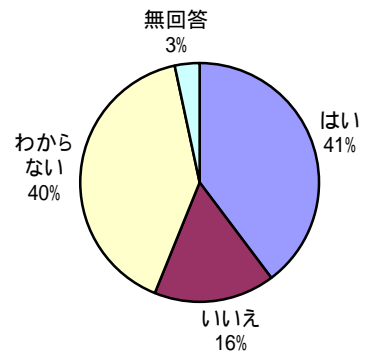
副主幹



総括主査



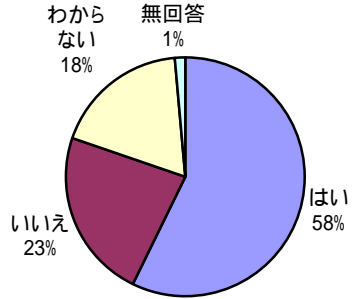
主査



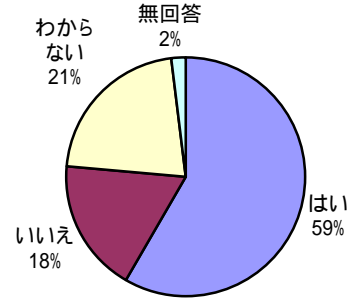
主任以下

職種別詳細

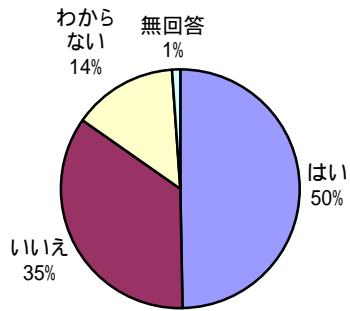
調査結果 (H14/12)



調査結果 (前回: H11/12)

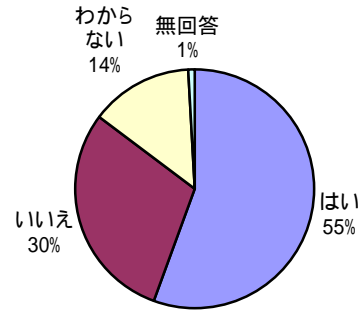


全体 (ただし、技能労務職を除く)

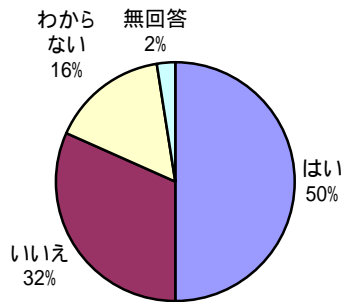


一般事務職

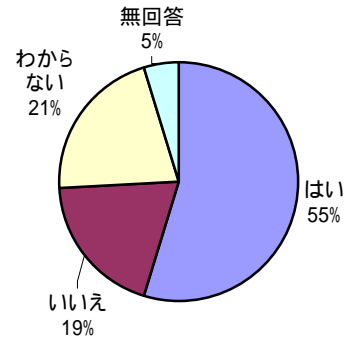
全体 (ただし、技能労務職を除く)



一般事務職



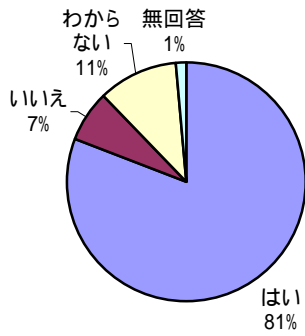
一般技術職



一般技術職

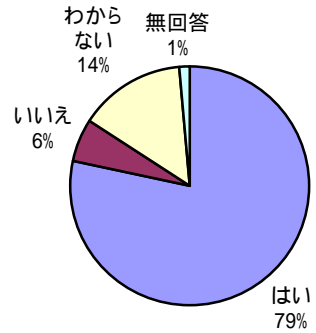
職種別詳細

調査結果(H14/12)

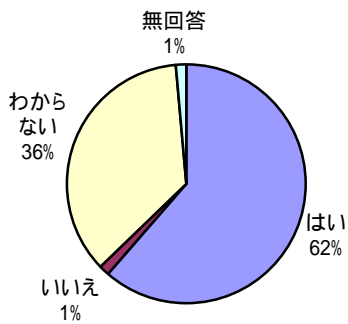


消防職

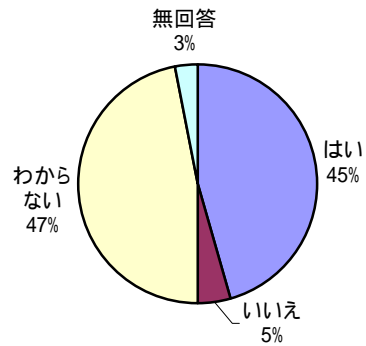
調査結果(前回:H11/12)



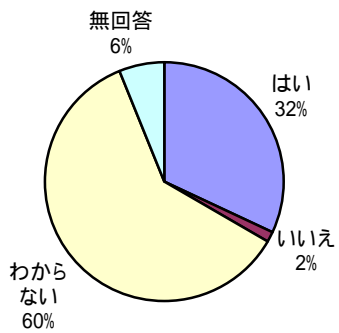
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

問 6 係制と比較して、グループ制のほうが課内での協働・協業・サポート体制がとれていると思いますか。

肯定的意見・否定的意見は、9%、11%となっている。「どちらでも同じ」と考える職員は46%であり、「わからない」は32%である。

前回との比較（技能労務職を除く）においては、「わからない」との回答が減少し、「どちらでも同じ」と考える職員が増加している。

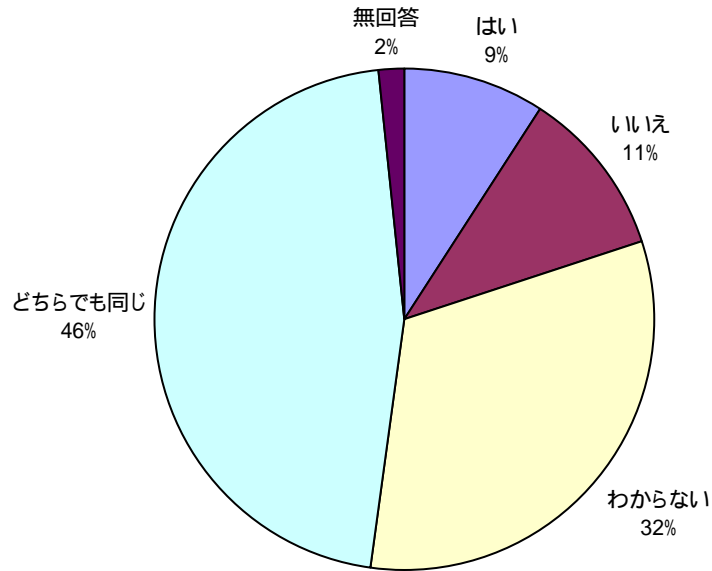
補職別にみると、補職が低くなるに従い「わからない」と回答する職員が増え、主任以下については55%の職員が「わからない」と回答している。

職種別にみると、一般技術職において否定的な意見が多く、消防職においては「どちらでも同じ」が多い。保育士・幼稚園教諭及び技能労務職においては、「わからない」との回答が多い。

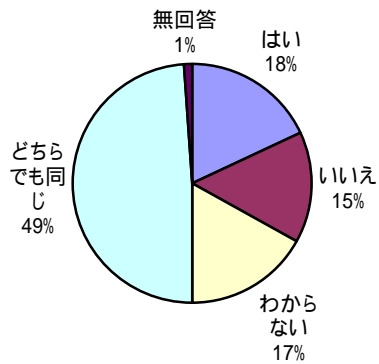
係制と比較して、グループ制のほうが課内での協働・協業・サポート体制がとれている点

- グループ制の方が、グループに所属する人員が多いので、うまく運用すれば、係制より良い。
- 職種内容の違った構成メンバーでグループ制が組める点で、対応が迅速に出来る。
- 係長が必要なく、課長の裁量で人員配置ができる。
- 各グループの繁忙期に、他グループに協力を依頼しやすい。
- リーダーが中心になり、職務がスムーズに遂行されている。
- 係制での業務の壁意識が薄れ、協業に対する違和感のない対応ができる

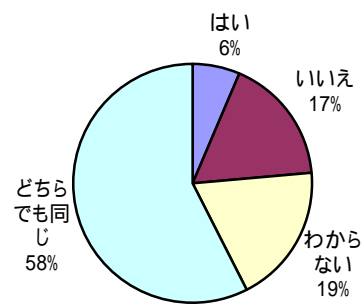
全体



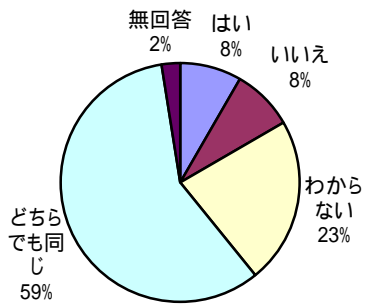
補職別詳細



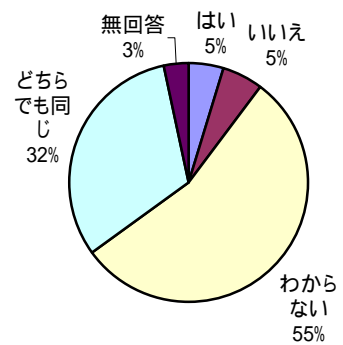
副主幹



総括主査



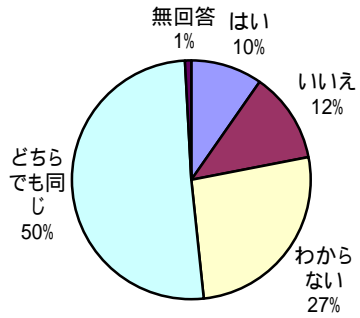
主査



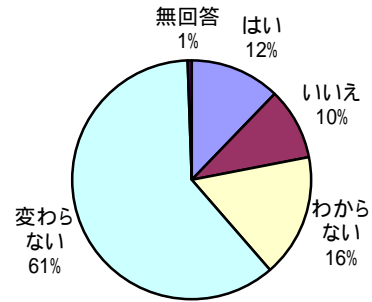
主任以下

職種別詳細

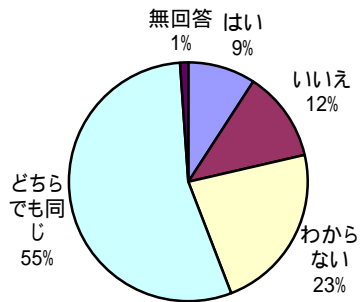
調査結果(H14/12)



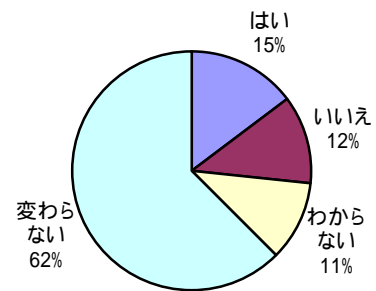
調査結果(前回:H11/12)



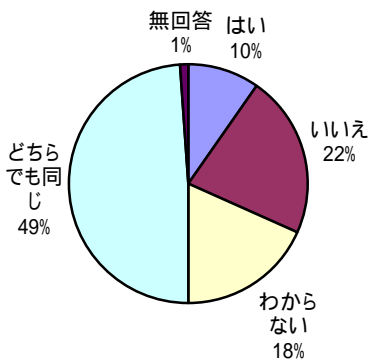
全体(ただし、技能労務職を除く)



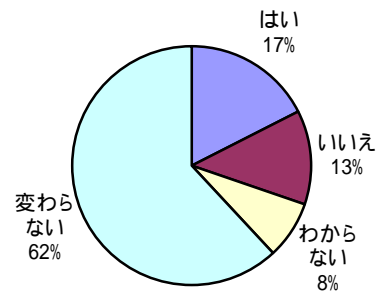
全体(ただし、技能労務職を除く)



一般事務職



一般事務職

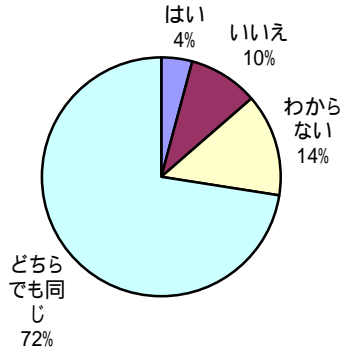


一般技術職

一般技術職

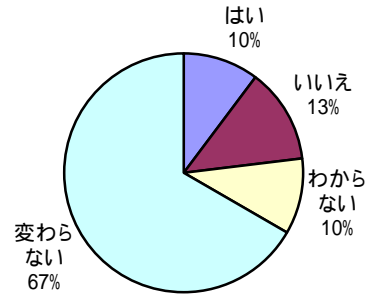
職種別詳細

調査結果(H14/12)

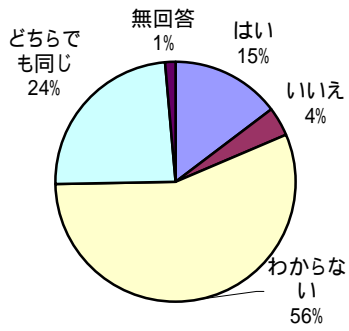


消防職

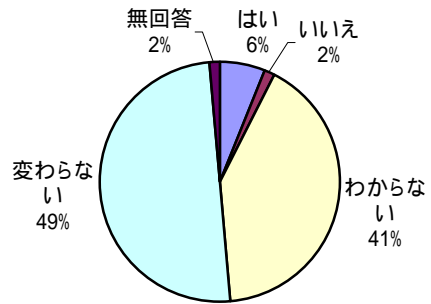
調査結果(前回:H11/12)



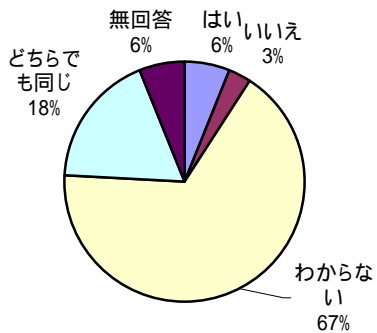
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

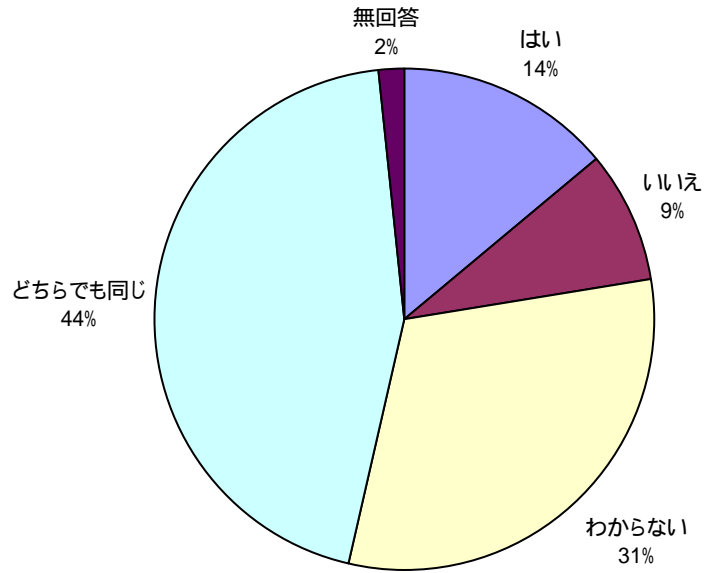
問7 係制と比較して、決裁、課内合意等の意思決定が速いと思いますか。

否定的意見は9%に留まり、「どちらでも同じ」が44%、「わからない」が31%となっている。

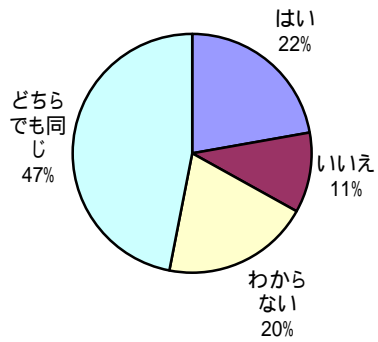
補職別にみると、総括主査・主査において「どちらでも同じ」が半数を超え、主任以下において「わからない」が半数を超えている。

職種別では、一般事務・一般技術において約半数が「どちらでも同じ」と回答しているが、一般事務においては肯定的意見が増加しており、一般技術においては肯定的意見が減少している。また、消防職においては、「どちらでも同じ」が60%から73%に増加している。保育士・幼稚園教諭及び技能労務職においては、「わからない」が66%、65%となっている。

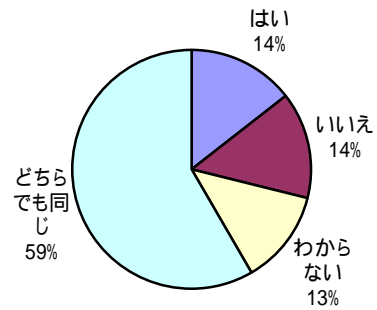
全体



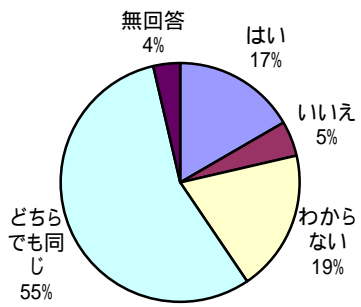
補職別詳細



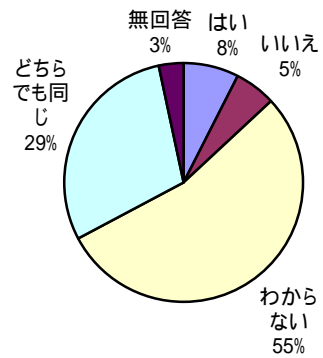
副主幹



総括主査



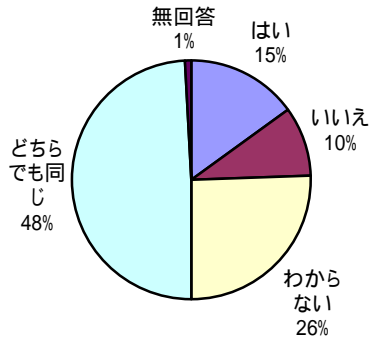
主査



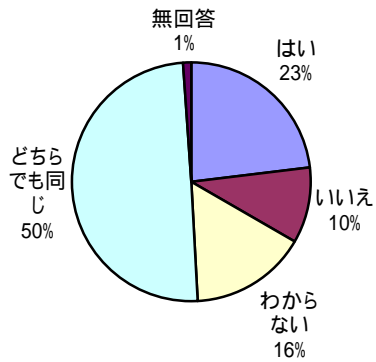
主任以下

職種別詳細

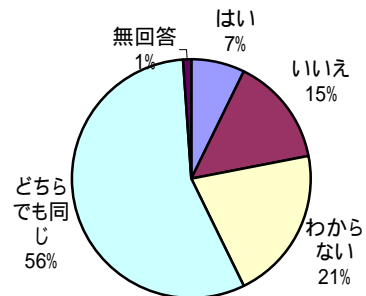
調査結果 (H14/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）

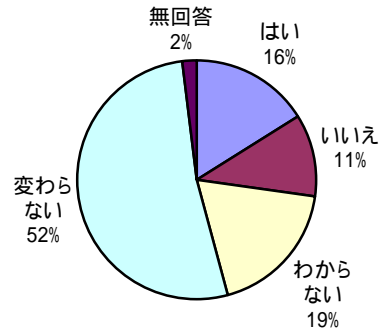


一般事務職

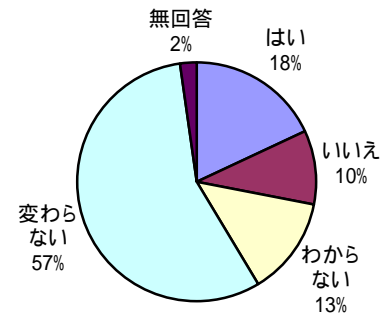


一般技術職

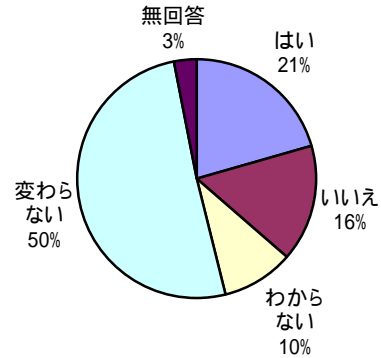
調査結果 (前回: H11/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）



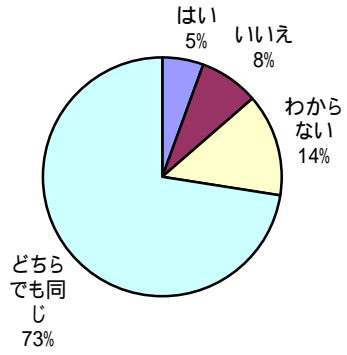
一般事務職



一般技術職

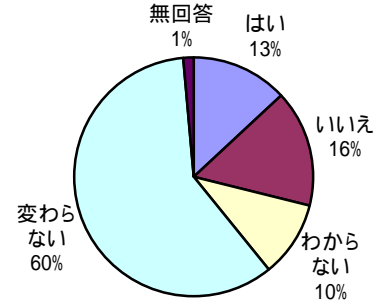
職種別詳細

調査結果(H14/12)

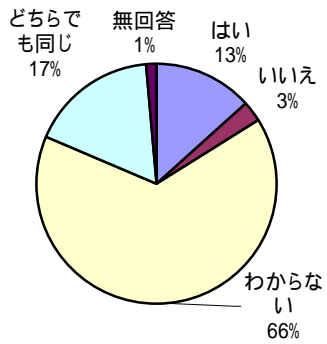


消防職

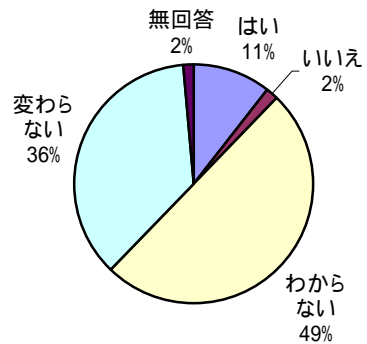
調査結果(前回:H11/12)



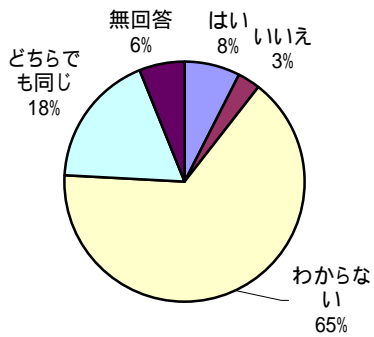
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

問 8 係制とグループ制を比較して、係制の方が課内又はグループ内での各人の事務事業の責任が明確だと思いますか。

「どちらでも同じ」が45%、「わからない」が32%となっている。前回との比較（技能労務職除く）においては、否定的意見が減少し、「わからない」が増加している。

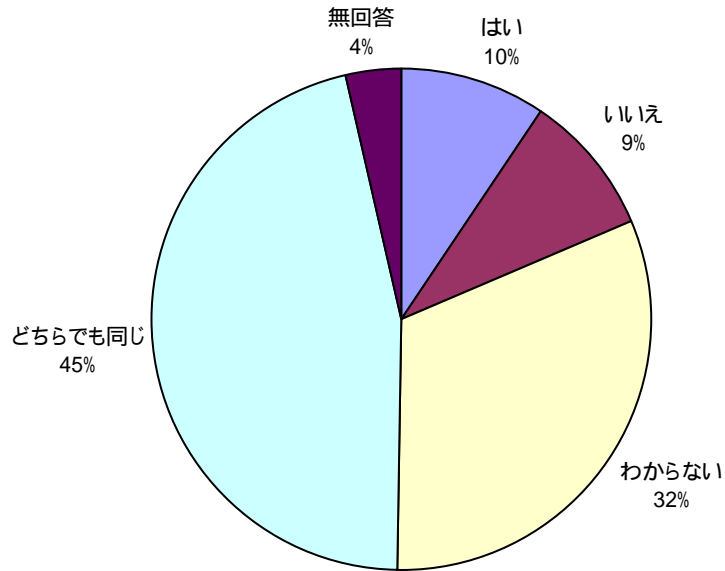
補職別にみると、肯定的意見は、補職が低くなるに従い減少している。否定的意見は、総括主査に多い。また、主任以下については、「わかenらない」が半数を超え54%となっている。

職種別にみると、一般事務・一般技術において、否定的な意見が減少し、「わからない」が増加しているが、一般技術においてその傾向が顕著である。消防においては、肯定・否定とも減少し、「どちらでも同じ」が増加している。保育士・幼稚園教諭については「どちらでも同じ」が減少し、「わからない」が増加、技能労務職においては「わからない」が67%となっている。

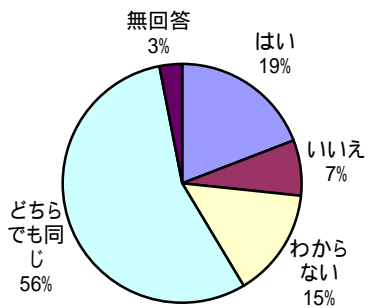
係制とグループ制を比較して、グループ制では課内又はグループ内での各人の事務事業の責任が不明確である点

- 補職名による職務職階制度とグループ制が矛盾している。
- グループリーダーが主査や総括主査でそのグループに総括主査や副主幹がいる場合、責任が不明確になる。職務職階制での決裁となっている。
- リーダー以外は主担当か副担当になってしまい、総括主査・副主幹でリーダーでない職員は係制の時よりも仕事に対しての責任がなくなり、リーダーに頼っている
- 各個人に対しての責任は明確になったが、グループリーダーや課長の責任意識が薄くなった。
- リーダーの責任が明確になっていない。
- ルーチンワーク以外の業務を正担当者が遂行出来ていないため、その他の職員に負担がかかっています。グループという大きな枠で仕事をしているため、負担を受けている職員の事務量が見過ごされている。
- 意欲のない職員の責任が明確になる。そのため、他の職員の邪魔にならず、職場の課題が解決される。
- 個人に対する事務事業の分担が明確でない。このため、個人の仕事に対する責任がない。仕事をする人はするが、やらない人はやらなくても済んで行く。
- 係の事務分掌を規則で明確に定める係制に比べ、グループ編成や担当事務を課長の判断で弾力的に運用するグループ制は、グループの変更等によって担当者が不明確になる場合が起こりやすい。

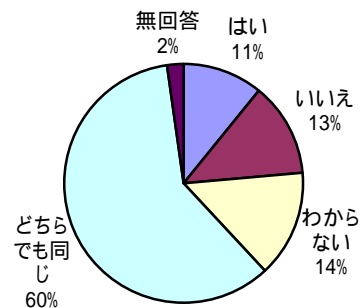
全体



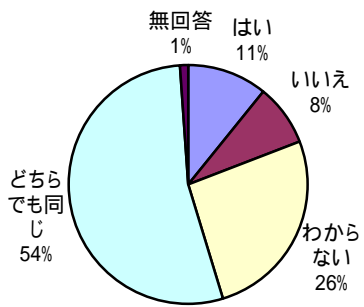
補職別詳細



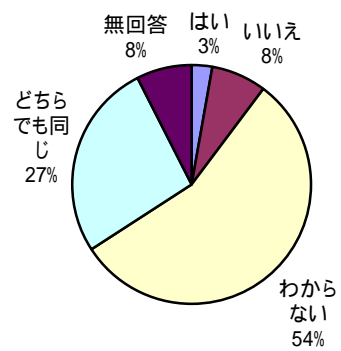
副主幹



総括主査



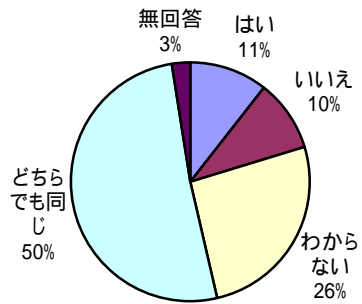
主査



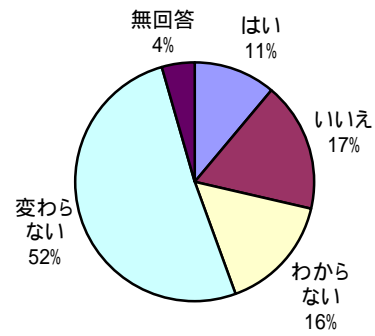
主任以下

職種別詳細

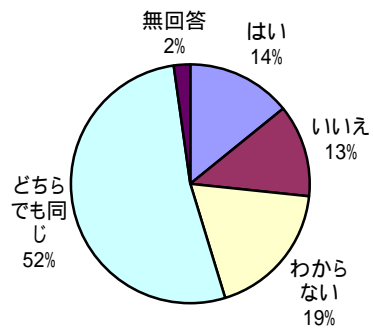
調査結果 (H14/12)



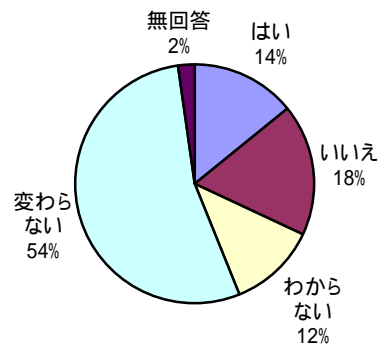
調査結果 (前回: H11/12)



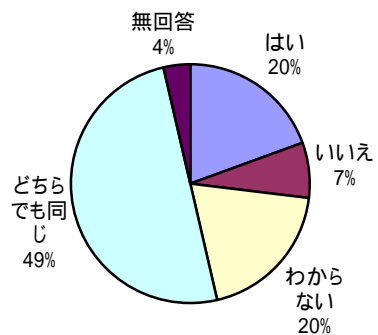
全体 (ただし、技能労務職を除く)



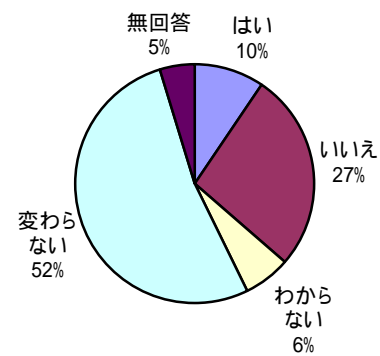
全体 (ただし、技能労務職を除く)



一般事務職



一般事務職

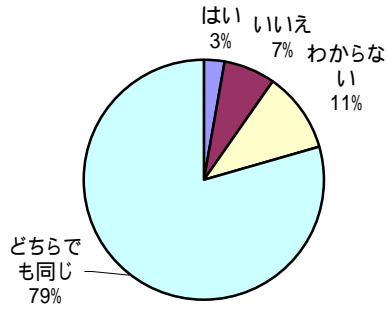


一般技術職

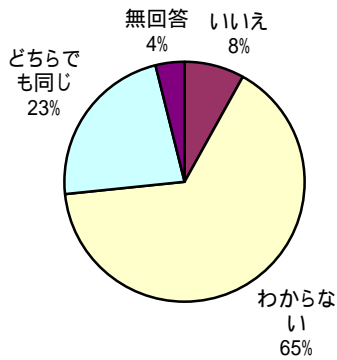
一般技術職

職種別詳細

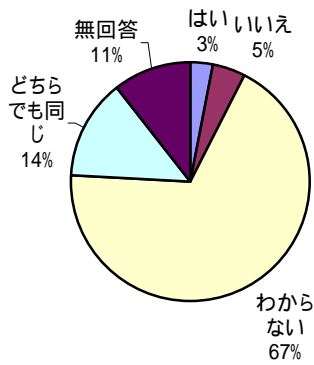
調査結果(H14/12)



消防職

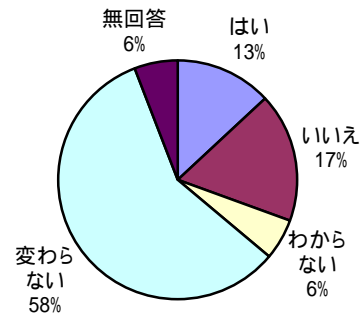


保育士・幼稚園教諭

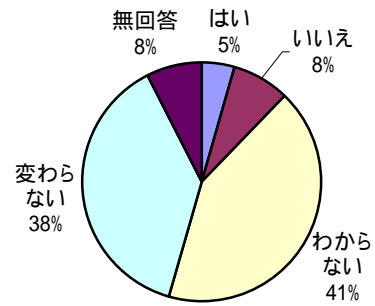


技能労務職

調査結果(前回:H11/12)



消防職



保育士・幼稚園教諭

問9 係制とグループ制を比較して、グループ制のほうが係・グループの壁がなくなり流動的な組織運営が行われていると思いますか。

45%が「どちらでも同じ」、33%が「わからない」と回答している。

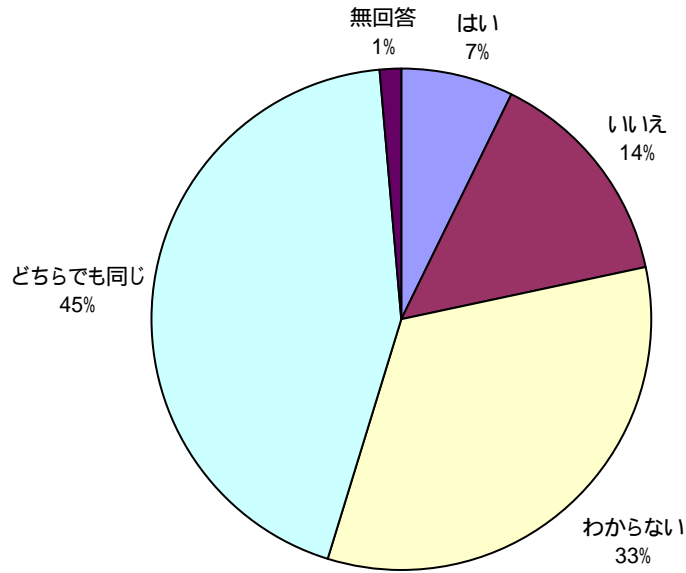
補職別にみると、副主幹から主査までは「どちらでも同じ」が50%を超えているが、主任以下では「わからない」が54%となっている。

一般事務・一般技術において、否定的意見・「わからない」が増加し、「どちらでも同じ」が減少している。消防職については、78%が「どちらでも同じ」と回答している。保育士・幼稚園教諭では、「わからない」が大幅に増加し71%となっている。また、技能労務職においても、「わからない」が65%を占めている。

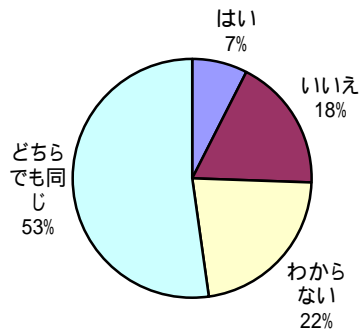
係制とグループ制を比較して、グループ制のほうが係・グループの壁がなくなり流動的な組織運営が行われている点

- グループ制の方が、グループに所属する人員が多いので、うまく運用すれば、係制より良い。
- 係制に比べグループ内の情報共有化が進み、市民、業者からの質問に対して、全くわからないということは少ない。
- 係りの壁がなくなった為、お互いに仕事を手伝いやすくなった。
- 課長の裁量によりグループを組織できるため
- 新規事業が発生した際に、係の壁にとらわれることなく、課長が事務の量・内容、適した人材を加味して担当者を決めることができる。
- 期間集中的な業務や突発的に発生した事業に対する人員配置が係制より流動的に行える。

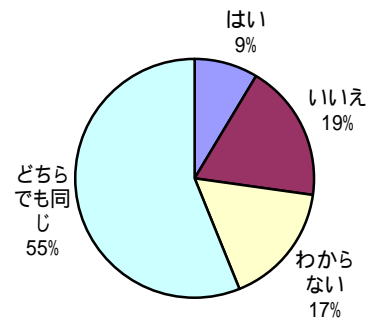
全体



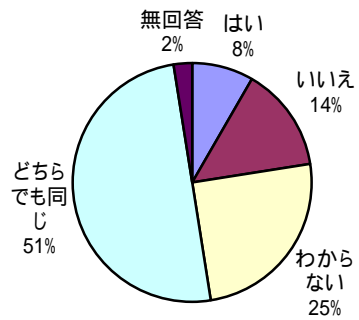
補職別詳細



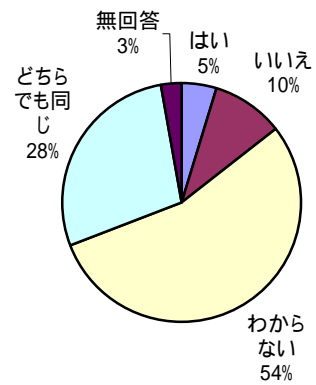
副主幹



総括主査



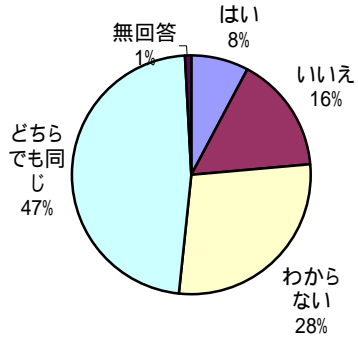
主査



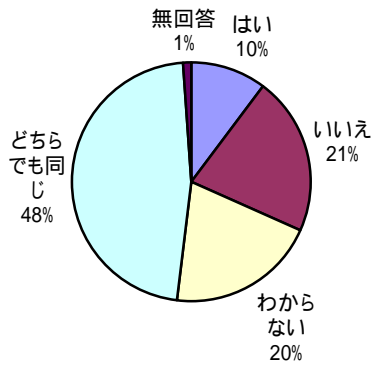
主任以下

職種別詳細

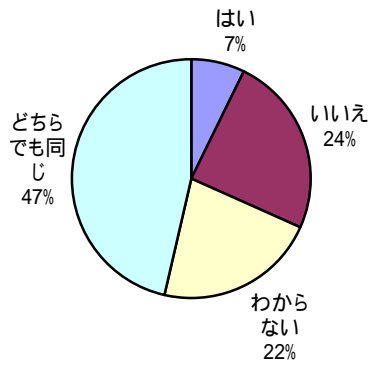
調査結果 (H14/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）

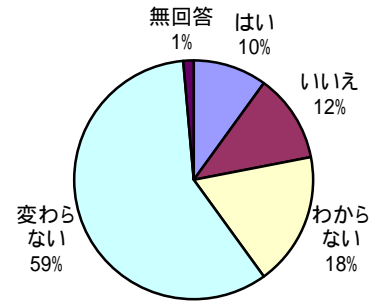


一般事務職

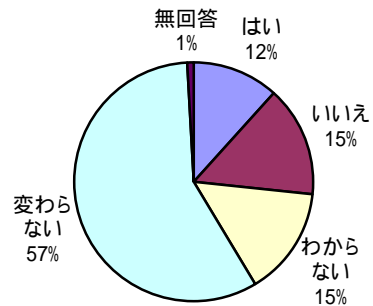


一般技術職

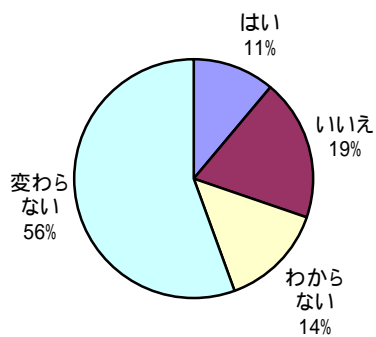
調査結果 (前回: H11/12)



全体（ただし、技能労務職を除く）



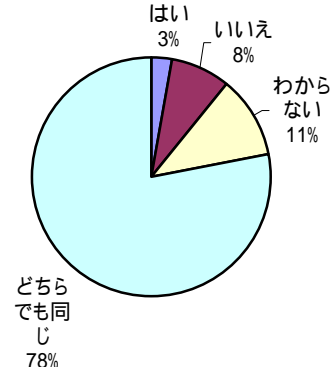
一般事務職



一般技術職

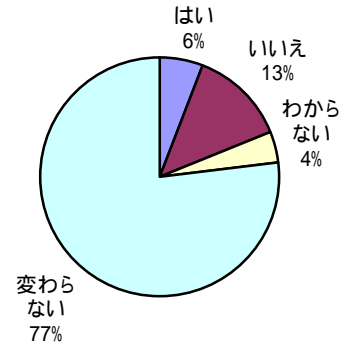
職種別詳細

調査結果(H14/12)

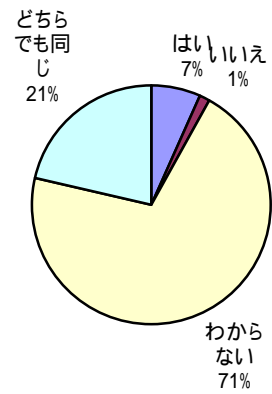


消防職

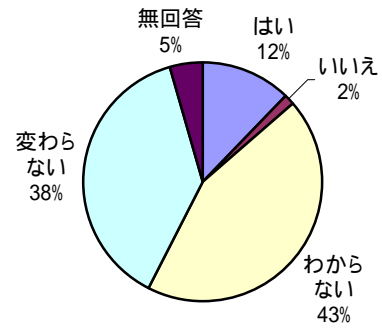
調査結果(前回:H11/12)



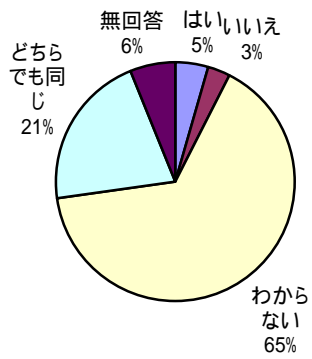
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

問 10 係制と比較したグループ制の弊害として、窓口で市民が戸惑うようなことがありましたか。

「わからない」・「いいえ」が、ともに45%前後を占めている。

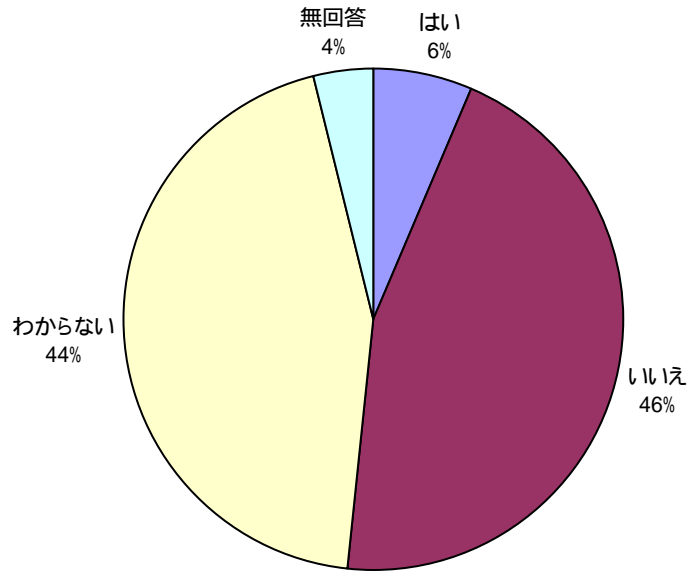
補職別にみると、補職が低くなるとともに、「いいえ」が減少し、「わからない」が増加している。

職種別では、一般技術職においては、17%の職員が「はい」と回答している。消防職では79%が「いいえ」と回答しており、保育士・幼稚園教諭及び技能労務職では75%、81%が「わからない」と回答している。

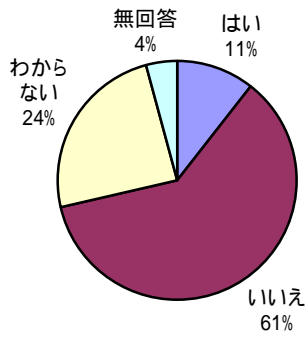
係制と比較したグループ制の弊害として、窓口で市民が戸惑うようなケース

- 市民は、グループに所属している職員が、そのグループの事務事業全てを理解していると思いきんでおり、それぞれ担当があることを理解して頂けない場合がある。
- リーダーと係長の違いについて理解が得られないことがあった。
- 役職名としては、「総括主査」より「係長」、「副主幹」より「課長補佐」のほうが対外的には理解してもらえる。
- 役職名がはっきりわからない
- 実質的な責任者（課長を除く）が誰か明確でない。
- 曖昧な知識しか持っていないにも拘わらず、リーダー、グループ員であるという表面的な意識だけで対応するため、間違っただけを伝える。
- 責任の所在が分散しており、個別ケースには対応できない
- 担当者でないとわからない業務がある。
- 同じグループ内の仕事なのに、特定の人を頼るため、書類の訂正や提出などが何度もある。
- 係長と名が付けば市民も話を聞いてくれるが、リーダー以外は市民に説明するとき自分は単なるグループ員であると言うと話を聞いてくれないことがあった。

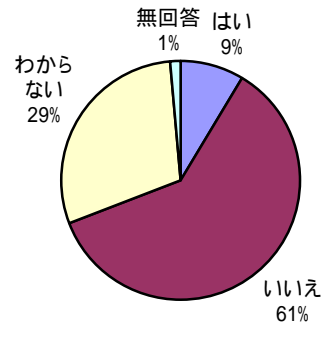
全体



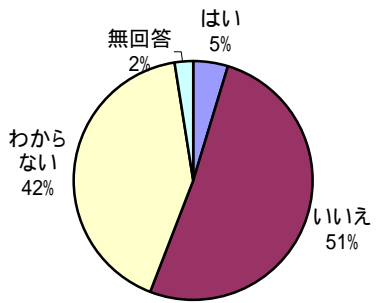
補職別詳細



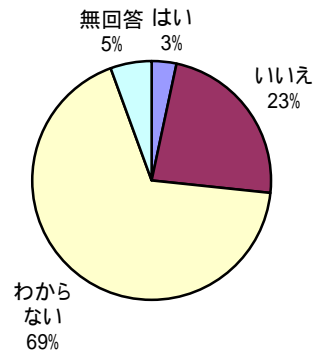
副主幹



総括主査



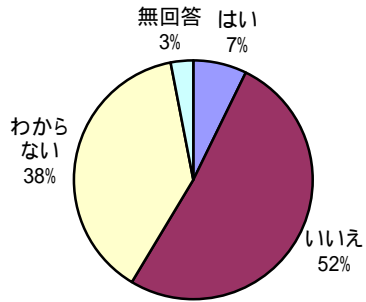
主査



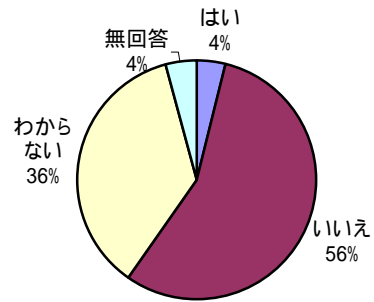
主任以下

職種別詳細

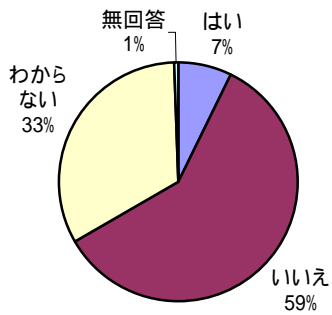
調査結果 (H14/12)



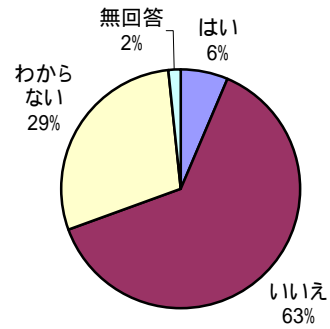
調査結果 (前回: H11/12)



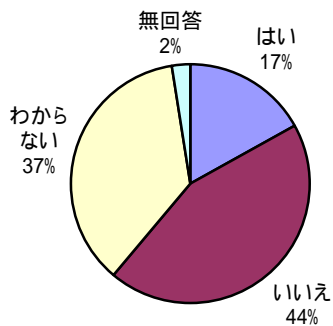
全体 (ただし、技能労務職を除く)



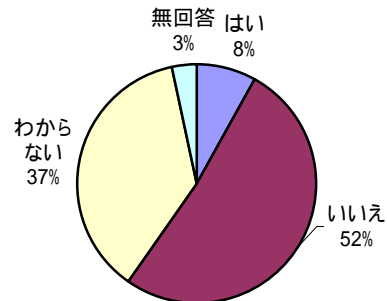
全体 (ただし、技能労務職を除く)



一般事務職



一般事務職



一般技術職

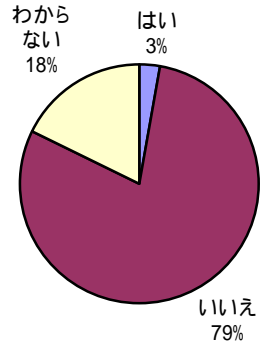


一般技術職



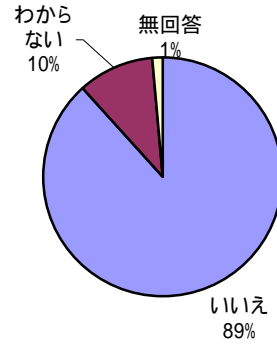
職種別詳細

調査結果(H14/12)

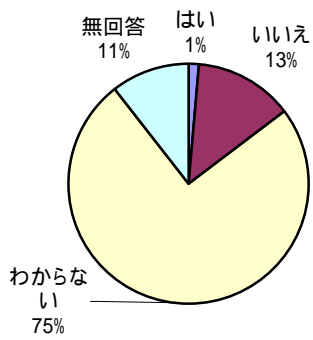


消防職

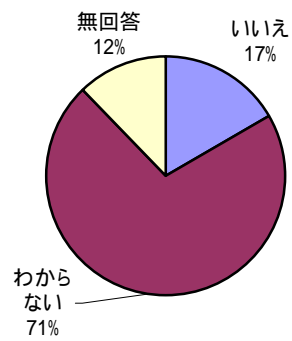
調査結果(前回:H11/12)



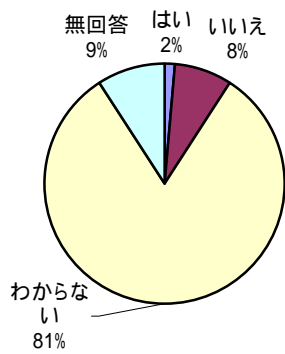
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

問 11 係制の時の係長又は課長補佐とグループ制のリーダーとを比べて、役割が変わったと思いますか。

「はい」、「いいえ」とともに15%であり、「わからない」、「どちらでも同じ」は36%、34%である。前回との比較でみると、「どちらでも同じ」が減少し、「わからない」が増加している。

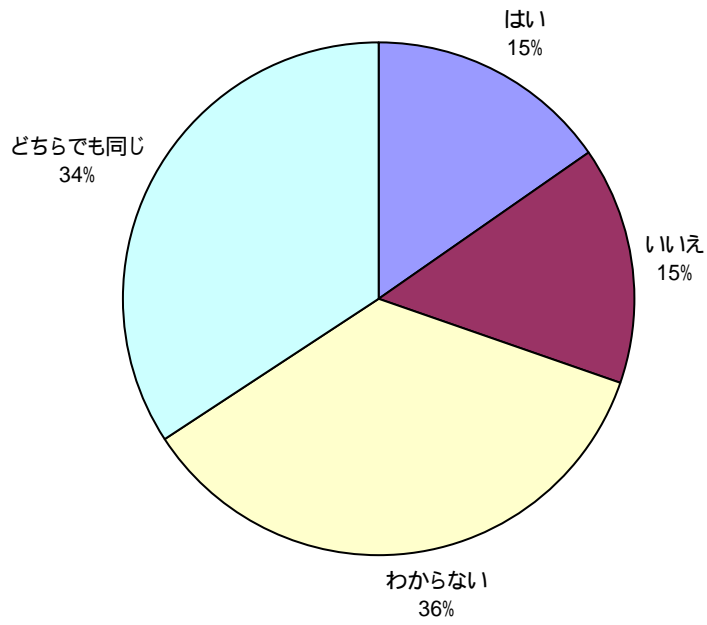
無回答は、グラフから除いてある。

グループリーダーに対する設問であるが、グループリーダー以外からの回答がある。

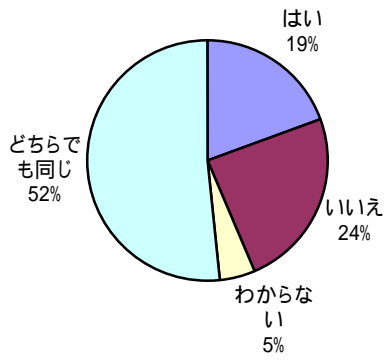
係制の時の係長又は課長補佐とグループ制のリーダーとを比べて、役割が変わった部分

- 係制のときは、自分の係の業務（内容）に専念していたが、グループ制になりグループ全体や課全体の業務内容をある程度理解するように努めるようになった。
- 全体を把握し課長に代わって指示を出すなどの役割が出来た。
- リーダー専決があり、責任の所在が以前よりもはっきりした。
- 責任分野が広がった。同じ級でもリーダーであるかないかで差が生じる。
- 係制では縦割りの業務遂行体制を維持することが要求されたが、グループ制ではグループが抱える業務遂行のバランスを執る必要が出てきた。特にグループ内調整及び課内のグループ間調整といった部分が大きく変わった点と思う。
- 副主幹の職責が、何かわからない。
- 課長補佐の本来の役割が薄れ、グループリーダーは以前の係長と同様な業務となっているように感じる。
- 5級職員の役割が、以前と比べて、不明確になっていると感じる。
- 副主幹がグループリーダーであれば、総括主査は責任を持ちにくい。
- リーダーは職務に対する責任が明確でなくなった。リーダーは、専決権はあるが、グループ内の調整役であり、責任はリーダー以外の6級、5級担当者に帰属している。
- リーダーは補職では無く、上席や同級の職員が居るにもかかわらず責任を負う点に不透明な部分がある。
- リーダーでない総括主査、副主幹は責任がない存在となり、職務遂行上はアンバランスである。
- より広範囲での知識を必要とする。副主幹級リーダーはそのグループの執務しか扱わない（課全体の把握なし）場合があるし、主査・総括主査級リーダーはかつての課長補佐級の職務を要求される場合がある。

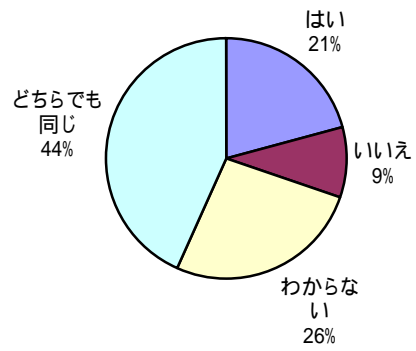
全体



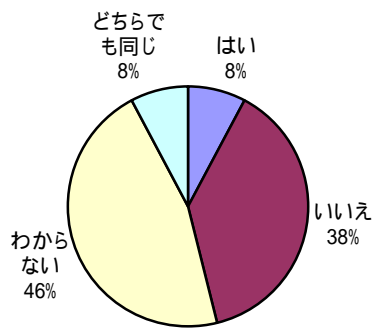
補職別詳細



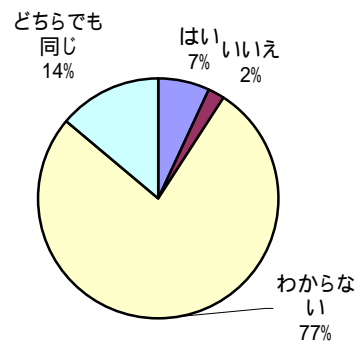
副主幹



総括主査



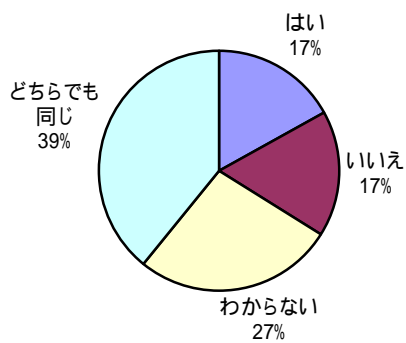
主査



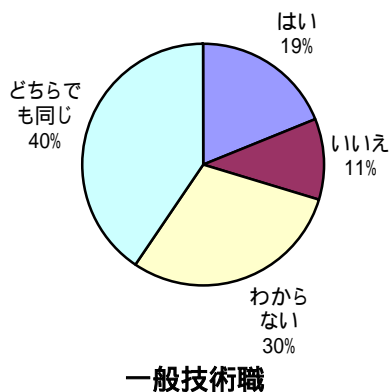
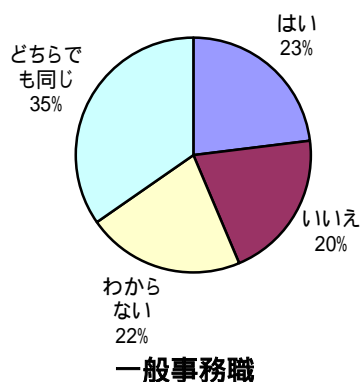
主任以下

職種別詳細

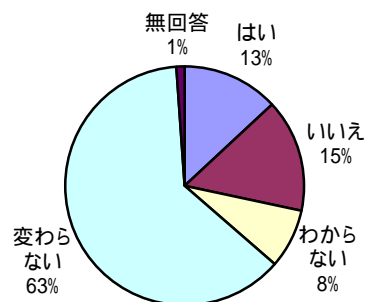
調査結果(H14/12)



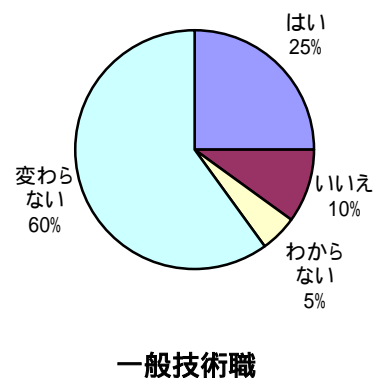
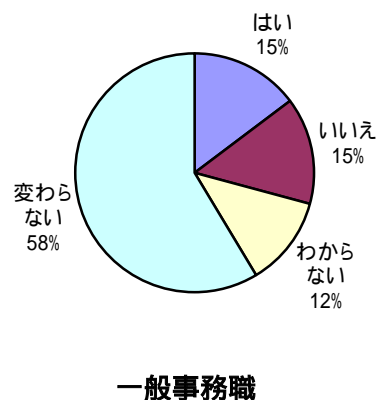
全体（ただし、技能労務職を除く）



調査結果(前回:H11/12)

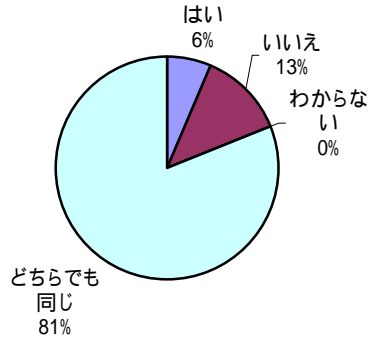


全体（ただし、技能労務職を除く）



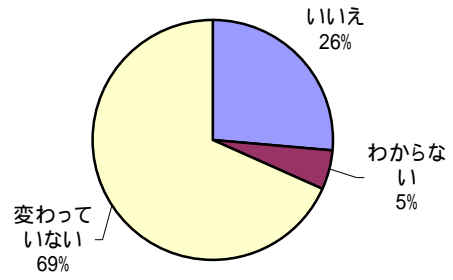
職種別詳細

調査結果(H14/12)

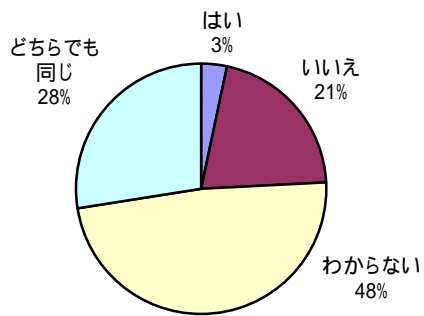


消防職

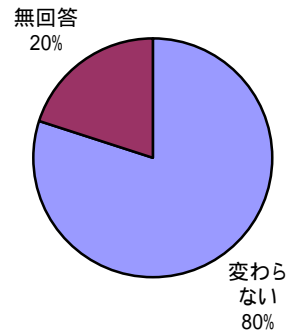
調査結果(前回:H11/12)



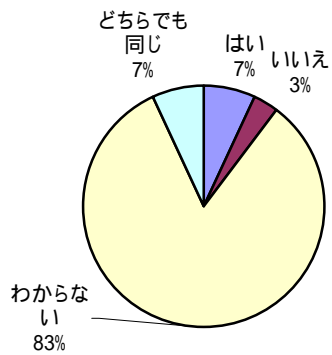
消防職



保育士・幼稚園教諭



保育士・幼稚園教諭



技能労務職

グループ制・組織運営等についての意見欄概要

1. グループ制について

- グループ制は、課長のマネジメント能力とリーダーシップがあってはじめて成り立つものであり、その前提がないのに新しい制度を取り入れることには、非常に無理がある。
- グループ制は柔軟な組織運営が可能な制度であるが、責任分担が比較的不明確で、特定の職員に仕事が集中する傾向があり、管理職やグループリーダーのバランス感覚が重要である。
- グループ制で成功した事例を示してみたらどうでしょうか。その多くが係制であっても可能なものばかりではないかと思っています。
- 逆に縦割りが個人単位で起きてしまっており、自分の仕事ではないといった押し付け合いが起きているように感じている。
- 結局、グループ制は係長をたくさん作りすぎて係を細分化しすぎた状態を、本来の係単位(5~10人)に戻しただけ。違うのは、課長補佐がなくなったことと本来の係長(リーダー)が本来の仕事をしていないこと。
- 課員 リーダー 課長という意味決定過程の中で副主幹及び総括主査の役割が係制と比較して明確でないように感じる。
- どちらかといえばグループ制で主担当、副担当として事務により担当を細分化したため、課内全般の事務について「たてわり型」のいわば決められた人の仕事に口を出していけないという雰囲気生まれており、一課を一グループと考えている職場としては、やや後退したように見られる。

2. リーダーの選任について

- 片や副主幹でグループ員、片や総括主査か主査でリーダーというのは、バランスを欠いている。
- リーダーにしても係長にしても、その職責に見合った能力のある者がその職に就いていれば問題ないが、現実はそのと程遠い状況である。役所には、まだまだ「横並び」「年功序列」を尊ぶ風潮があり、リーダーの選任などに悪影響を及ぼしている。グループ制の制度自体の是非を論じる前に、本当に管理能力のある者だけを管理職にし、その管理職にリーダー選任、所管業務・職員の把握をさせることが先決である。

3. 処遇との関係について

- グループ制においては指名制のリーダーの職務の重さに対して、何の見返り(手当て)もなされていません。これはグループ制の重大な欠陥であり、職員の士気の維持のため、早々に改良を検討すべき。

- リーダーに選任されない総括主査や副主幹は、給料は高く、責任は薄くなるので、行政職一表の趣旨に反する。総括主査や副主幹職員としては、責任逃れをし、グループ員としての役割をするだけで、仕事をしなくなる。
 - 職務職階制とグループ制の関係を明確にする必要があると思う。5級と6級の違いが不明確であったり、リーダーは職責に応じた給与体系となっていないなどの問題がある。しかし、グループ制のメリットは十分に感じているので、改善しつつ継続していくべきであると思う。
 - 職務内容と給料体系が全く違い、職員の士気の低下を招いた。役職と給料体系を一致させないと士気は低下するのではないか。目標管理においても6級職員より4級職員の目標の方がはるかに困難だということも多い。やる気のない職員、できない職員の分限処分を行い、その分特別昇給の割合を上げることが必要ではないか。管理職手当についても、調整担当課長にはもっと支給すべきであるし、出先の所長等は支給する必要性を感じない(その前に給料が高すぎるし、分限対象のような職員ばかりに思える)。
4. グループ編成について
- グループ制の導入によって、課長の権限で、グループを年度当初に事務の見直しをとった編成することが可能となったため、この制度を課長が十分に活かさなければならぬ、また、課員はグループ制を意識した組織運営をこころがけなければならない。
 - 組織によっては、導入以前とまったく同じ場合があり、グループ制になっても何も変化がないことがある。自分が配属されているグループは全く変化がない。
5. 事務の迅速化について
- グループ制のメリットとして「決裁の迅速性」があげられていますが、「迅速性」だけでいいのか。「正確性」「妥当性」がもっと重要視されてよい。「迅速性」については、決裁で「課長補佐」をひとつ抜いただけでは、実際にはわかりません。「迅速性」を妨げているのは課内決裁でなく、他部課での「合議」の部分である。
 - グループ制にしても係制にしても組織運営の良悪は課長の裁量にかかっていると思う。現在の課長はやるべき事が多すぎるとの声を聞くが、全ての課長がその様ではないにしても、事務の決裁権をリーダーまでおろして事務の迅速化を図ってはどうか。
 - チェックポイントが少なくなり、リーダー1人に大きな責任がかかる。ミスを見逃しやすい
6. 各職種別意見
- 技能労務職場(現場)では、係制でもグループ制でも変わらない。

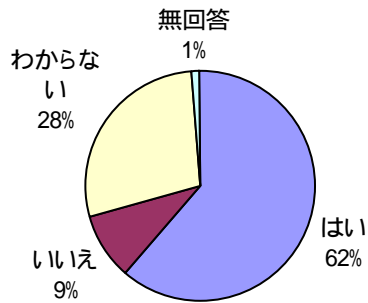
- 保育園なので、グループ制になる前から協働・協業・サポート体制がとれているため、何ら変わりなく話しあい等をしたりして、円滑に仕事をこなしている。
- 幼稚園の職場では、以前からグループ制で経営されているので、改めて、グループ制と構えないで運営されていると思う。
- 消防業務に関しては、グループ制導入以前から各係が協力しておりましたので、導入前と変わっていません。

7. 組織機構等について

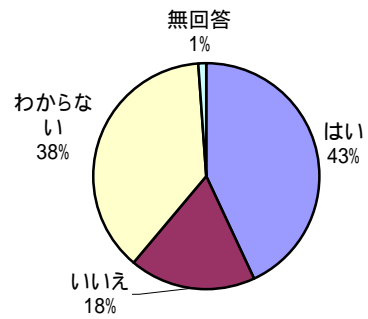
- グループ制の効果を明確なものにするためには、部または課のどちらかを廃止する必要があると思います。課長補佐を無くしたことを過大評価すべきではない。
- 調整担当課としての仕事は、部長が行うべき。
- 出先機関などで管理職を置く必要がないところもある。
- フラットな組織を作っていく場合に、賛成する人はプロジェクト的な仕事をイメージして発言し、反対論者はルーチンワーク的なものをイメージして発言すると思います。一律ではない組織づくりを考えるべき。企画部や総務部（総務課・財政課）に課が必要ない。いきなりグループで何の問題もないのではないか。しかし、税務課や市民課はやはり課としての存在意味が、個人情報という意味も含めて大きいのではないかと思います。
- 係制でも活性化された職場では、係間の協業が図られていたし、活性化されてない職場ではグループ制でも協業が図られない。多治見市職員のレベルが低いということではないか。

付図

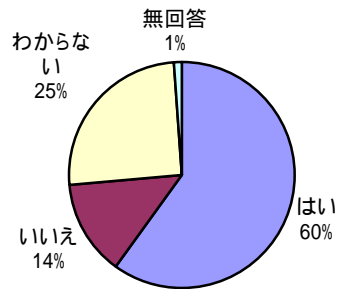
主任以下(ただし、技能労務職を除く)



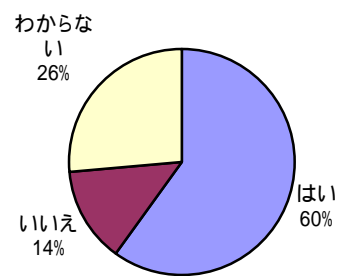
問 1



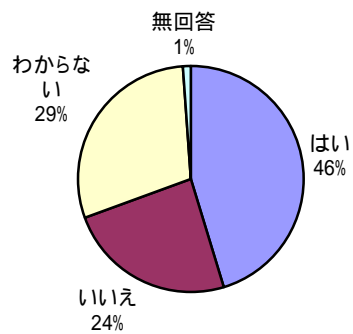
問 2



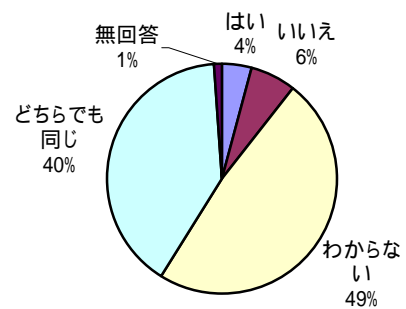
問 3



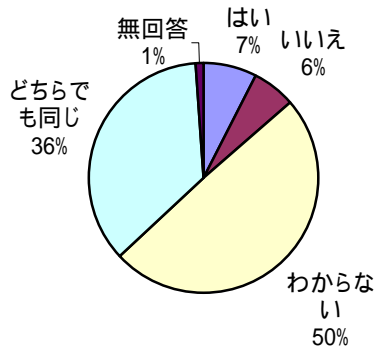
問 4



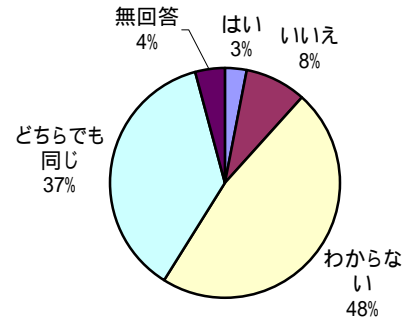
問 5



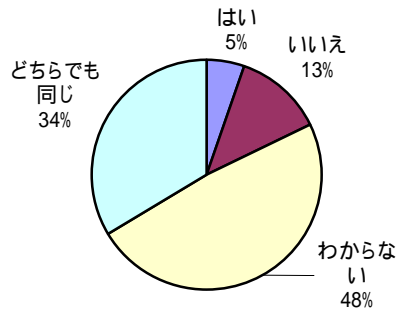
問 6



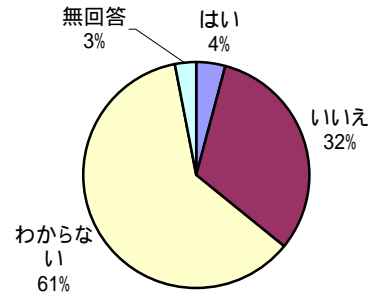
問 7



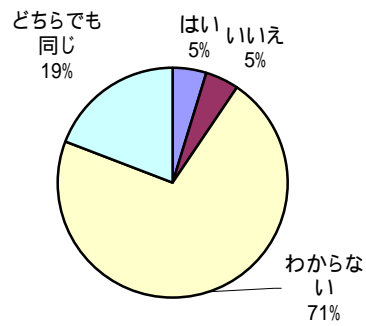
問 8



問 9



問 10



問 11