

第 4 次南丹市特定事業主行動計画

令和 7 年度～令和 1 1 年度

令和 7 年 4 月

南 丹 市 長

南丹市教育委員会

南丹市議会議長

南丹市代表監査委員

南丹市農業委員会

南丹市上下水道事業管理者

目 次

I はじめに

1. 計画の期間
2. 計画の対象者
3. 計画の推進体制

II 本市の現状と課題

1. これまでの取組と成果からみる本市の現状
2. データからみる本市の現状
3. 職員アンケート調査の結果
4. 本市の課題

III 今後の取組み

1. 数値目標
2. 目標を達成するための取組

IV おわりに

参考資料

「特定事業主行動計画策定・人材育成に関する職員アンケート調査結果」

I はじめに

次世代育成支援対策推進法は、少子高齢化が進む現状を踏まえて、これからの社会を担っていく子どもたちが、健康に生まれ育っていけるような環境を整えるために平成17年に施行されました。

また、女性活躍推進法(女性の職業生活における活躍の推進に関する法律)は、働きたい女性がその個性と能力を十分に発揮し活躍できる社会環境を整え、関連情報の見える化・活用の推進を目的として平成28年に施行されました。

これを受け、地方自治体等は、事業主の立場から仕事と生活の両立等のために講じる取組等を記載した「特定事業主行動計画」の策定が義務付けられました。

南丹市では平成22年12月に第1次の行動計画を策定して以降、第2次の行動計画では両法律の目指す目的を一体的に推進する計画に改定し、全ての職員が個性と能力を十分発揮して、「仕事と生活の両立」ができ、「女性が活躍できる」働きやすい職場環境づくりのための取組みを進めてきました。

令和6年度末までの時限立法であった次世代育成支援対策推進法は、更に10年延長されたことに伴い、第4次行動計画を策定し、更に取組みを推進します。

1. 計画の期間

計画期間は令和7年4月1日から令和12年3月31日までの5年間とします。

本計画の根拠法となる、次世代育成支援対策推進法が令和6年5月に改正され令和17年3月31日まで延長されました。女性活躍推進法は現時点では令和7年度末までの有効期限ですが、組織全体で継続的に女性職員の活躍を推進していくとともに、男女ともに働き方を改革し、働きやすい職場を目指し策定するものです。

2. 計画の対象者

市長、議会議長、教育委員会、代表監査委員、農業委員会、上下水道事業管理者が任命する全ての職員を対象とします。ただし、勤務条件の異なる職員については、それぞれの勤務条件の範囲内で適用します。

3. 計画の推進体制

南丹市特定事業主行動計画を更に実効性のあるものとするため、本計画においても、次の体制で計画を推進します。

□人事担当課は、子育て支援対策やキャリア形成に関する情報提供を多様な方法を用いて積極的に行い、また、管理職をはじめ全ての職員を対象として研修等を実施し、職員の意識改革に努めます。

□所属長は、計画の趣旨を十分理解し、職場全体で目標が実現できるよう率先して各項目に取り組めます。

行動計画に基づく実施状況等については、毎年度全職員に周知するとともに、本市ホームページへの掲載等により公表します。

Ⅱ 本市の現状と課題

1. これまでの取組実績からみる本市の現状

第3次特定事業主行動計画期間(令和2年度～令和6年度)における具体的な達成目標と令和5年度までの実績

目 標 値			
	目標の内容	R6年度目標値	令和元年度実績
次世代育成支援対策推進法に基づく目標			
1	男性職員の「配偶者出産休暇」、「育児参加休暇」の取得率	100%	80%
2	育児休業・部分休業の取得率	男性: 50% 女性: 100%	男性: 0% 女性: 100%
3	1年間の時間外勤務が360時間を超える職員の割合	3%以下	10.07%
4	年次有給休暇の平均取得日数	15日以上	9.4日
女性活躍推進法に基づく目標			
5	女性の登用推進 部長、次長級の女性職員数	1人以上	0人
6	女性の登用推進 課長級女性職員の割合	40%以上	43.1%



実 績				
目標の内容	2年度	3年度	4年度	5年度
配偶者出産休暇、育児参加休暇の取得	100%	25%	0%	66.7%
育児休業・部分休業の取得率	男性: 14.3% 女性: 100%	男性: 37.5% 女性: 100%	男性: 25.0% 女性: 100%	男性: 22.2% 女性: 100%
年間時間外勤務 360時間超	7.57%	10.86%	9.57%	9.31%
年休の平均取得日数	9.3日	10.3日	10.1日	11.4日
部長級・次長級の女性職員数 (翌年度4.1時点の割合)	3人	2人	2人	2人
課長級の女性管理職の割合 (翌年度4.1時点の割合)	47.1%	47.9%	50.0%	52.1%

□未達成項目(令和5年度末時点)

【配偶者出産休暇、育児参加休暇の取得率】

・年度により取得率に変動が見られます。目標数値は達成できておらず、一定期間の休暇が取りづらい環境がある、若しくは制度の周知不足が疑われます。

※配偶者出産休暇とは、父親になる職員が妻の出産の立ち合いや入退院の付き添いで取得できる休暇(2日)

※育児参加休暇とは当該出産に係る子または小学校就学前の子を養育するために取得できる休暇(5日)

【育児休業・部分休業の取得率】

・母親となる職員の育児休業の取得率100%を維持できていますが、父親となる職員の育児休業の取得率は目標値を達成できませんでした。男性職員の育児に係る一定期間の休暇が取りづらい環境があると思われます。

【時間外勤務が年間360時間を超えた職員の割合】

・働き方改革関連法の成立に伴い、時間外勤務上限規制が導入されたこともあり、業務効率化等により時間外勤務の縮減に努めているものの、目標値を達成できませんでした。新型コロナウイルス感染症に係る業務量の増加も影響したと思われます。業務量は全体に多く、事業の見直しが喫緊の課題であることがうかがえます。

【年休の平均取得日数】

・年々取得率や日数は向上しているものの、目標数値は達成できておらず、業務量の多さから休暇がとりづらい環境があることがうかがえます。

□達成項目

【部長級・次長級の女性職員の人数】

・毎年継続して目標を達成できました。

【課長級の女性管理職の割合】

・毎年継続して目標を達成できており、女性管理職の登用について、一定の意識の醸成ができているものと思われます。

2. データからみる本市の現状

□職員構成等の変化(任期付・再任用職員を除いて集計)

●10年間の年代別男女別職員数の推移

(単位:人)

年代	H26.4 時点			H31.4 時点			R6.4.1 時点		
	男性	女性	計	男性	女性	計	男性	女性	計
18～24 歳	9	10	19	11	22	33	8	18	26
25～29 歳	13	12	25	19	25	44	21	20	41
30～34 歳	11	13	24	15	14	29	20	23	43
35～39 歳	39	29	68	11	10	21	21	17	38
40～44 歳	48	43	91	38	27	65	12	13	25
45～49 歳	33	21	54	47	39	86	33	28	61
50～54 歳	43	30	73	27	18	45	41	36	77
55～59 歳	27	14	41	36	19	55	23	15	38
60 歳以上	0	0	0	0	0	0	3	4	7
計	223	172	395	204	174	378	182	174	356

- ・全体の職員数は平成 26 年 4 月時点から 39 人減少。(395 人⇒356 人)
- ・40 代前半までの職員数の 5 年ごとの推移から、採用試験に社会人試験を導入したことで、一定の人材の確保が図れていることが分かります。
- ・この 5 年間(H31.4～R6.4.1)で、役職に就く年代(40 代以上)の職員数が大幅に減少しています。(251 人⇒201 人)

●10年間の男女別職種別早期退職者数(各年度計)の推移

(単位:人)

		H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5
早期退職者数		16	17	10	12	10	8	11	14	19	11
性別	男性	5	6	2	7	4	2	4	6	11	6
	女性	11	11	8	5	6	6	7	8	8	5
職種区分	事務	8	7	4	5	5	4	2	8	9	9
	保・幼	8	8	4	6	5	4	6	4	4	1
	技師・保健師等	0	2	2	1	0	0	2	2	6	1

- ・過去10年間の早期退職者(勸奨退職・自己都合退職の計)数の内訳では、令和3年度まで男性より女性の退職が多い状況です。
- ・早期退職者のうち職種区分では保育士・幼稚園教諭の退職者の割合が多い傾向で、令和3年度以降は、事務職の早期退職者が増えています。

●役職段階の職員の女性の割合(各年4月1日現在)

(単位:人)

		部長級	次長級	課長級	課長 補佐級	係長級	主任級	主査級	主事等	計
R2	人数	12	6	51	62	71	35	15	125	377
	うち女性	0	0	22	29	30	19	6	65	171
	割合	0.0%	0.0%	43.1%	46.8%	42.3%	54.3%	40.0%	52.0%	45.4%
R3	人数	12	6	51	57	73	33	10	131	373
	うち女性	1	2	24	24	32	17	4	69	173
	割合	8.3%	33.3%	47.1%	42.1%	43.8%	51.5%	40.0%	52.7%	46.4%
R4	人数	10	5	48	61	64	31	11	129	359
	うち女性	1	1	23	26	27	16	4	74	172
	割合	10.0%	20.0%	47.9%	42.6%	42.2%	51.6%	36.4%	57.4%	47.9%
R5	人数	13	4	48	66	62	15	18	129	355
	うち女性	1	1	24	30	27	11	7	69	170
	割合	7.7%	25.0%	50.0%	45.5%	43.5%	73.3%	38.9%	53.5%	47.9%
R6	人数	14	5	48	75	48	11	28	127	356
	うち女性	1	1	25	34	19	8	16	71	175
	割合	7.1%	20.0%	52.1%	45.3%	39.6%	72.7%	57.1%	55.9%	49.2%

※上記の人数には任期付職員、再任用職員は含んでいません。

- ・全管理職(部長級・次長級・課長級)の女性の割合は令和6年4月1日時点で40.3%となっています。

3. 職員アンケート調査の結果

本計画の策定に当たり、令和6年8月・9月に職員へのアンケート調査を実施

※調査期間 令和6年8月22日～9月20日

※調査対象者 381人／回答者 229人(回答率 60.1%)

◆年代・男女別回答状況

年代	人数	うち男	うち女
20代	37	15	22
30代	44	24	20
40代	56	31	25
50代	75	37	38
60代	17	11	6

◆職種別回答状況

職種	人数
事務職	152
技師職	16
保・幼	41
保健・看護師他	20

◆役職別回答状況

役職	人数	うち男	うち女
課長級以上	47	27	20
補佐級以上	44	19	25
係長級以上	35	23	12
主査・主任	27	14	13
主事・主事補	76	35	41

◆調査項目

- ①ワークライフバランスについて
- ②子育て・介護に関する制度の利用状況等について
- ③将来的なキャリア形成に関する意識について
- ④職場の人材育成について

◆アンケート調査の結果

参考資料「特定事業主行動計画策定・人材育成に関する職員アンケート調査結果」
のとおり

4. 本市の課題

これまでの行動計画では、職員の働きやすい環境と働きがいのある職場づくりのための取組を行ってきましたが、目標数値の達成には至っていない状況にあります。

職員が意欲と能力を十分に発揮できることが、組織力の向上にもつながるものであり、引き続き職員全員が働きやすいと思える職場づくりに取り組まなければならないことに変わりはありません。

今回、職員へのアンケート調査結果では、働きにくいと感じている職員の理由として、「業務量や業務分担に不満を感じているから」が30%、「仕事とプライベートのバランスが取れないから」が18%にのぼっており、業務量の多さが私生活との両立への不安にもつながっており、職員の不安、負担になっていることがうかがえます。

働きやすいと感じている職員の理由では、「人間関係が良いから」が34%と高い数値であることから、職員間で何でも相談できるコミュニケーションの取りやすい雰囲気づくりも重要なことがうかがえます。

また、管理職になりたい(今より責任のある職位につきたい)と思うかの問には「なりたくない」「どちらかと言えばなりたくない」とした職員が、男性職員では65%、女性職員では91%と非常に高い結果となっています。その理由の順位では「メリットが無い又は少ない」が男性の1位、女性では3位。「能力に自信がない」が男性の2位、女性の1位。「家庭との両立が難しい」が男性の3位、女性の2位となっています。

管理職ポストのネガティブなイメージを払拭する必要があり、管理職は人と組織の力を最大限に引き出す大事な仕事であるという意識付けや、現在の管理職が後継者育成の意識を持ち、今後必要な能力や経験に関する指導・アドバイス等することも大切です。

また、7割を超える職員が、今の仕事を通じて自分自身が成長していると思う、ややそう思っている結果となっています。今後において、経験不足や業務経験の偏りに不安を感じさせないよう、早い時期から幅広い分野での業務経験が積める配置や更にはキャリア形成や能力開発の研修などの実施により、個々のキャリアプランを形成していける環境づくりが大切です。自分の望むキャリアを築けることは職員の働きがいにもつながっていくものと思われます。

また、これまでに退職を検討したことがある職員は全体で59%、男性では53%、女性は66%という結果でした。その理由として、男性では「将来に不安を感じる」が16%で1位、2位が「人間関係」、「給料に不満がある」「業務内容が合わない」が同率で3位です。女性の理由の上位は「人間関係」が20%で1位、続いて「業務量が多い」、3位が「将来に不安を感じる」という結果となりました。

今後も引き続き、女性に限定したり、子育て・介護を行う人だけを対象とした取組ではなく、全ての職員のために必要な取組であるという意識を今一度共有し、やりがいをもって働ける職場を全員でつくるという職場風土を築くことが重要です。

全ての職員が働きやすく、働きがいのある職場づくりという目的を達成するために、

- ・働き方改革を推進して業務の効率化を図り、働きやすい環境を整えること
- ・幅広い業務経験や、キャリア形成支援による人材育成
- ・すべての職員に対し、全員で取り組む必要があるという意識啓発

が必要であり、これらに基づいた取組を展開していきます。

Ⅲ 今後の取組み

1. 数値目標

目標項目・内容		目標値 (令和 11 年度)	令和 5 年度 実績
1	男性職員の育児参加	100%	66.7%
	「配偶者出産休暇」や「育児参加休暇」の取得率		
2	男性職員の育児参加	50%	22.2%
	男性職員の育児休業の取得率		
3	時間外勤務の縮減	3%以下	9.31%
	年間時間外勤務 360 時間越えの職員割合		
4	時間外勤務の縮減	10 時間以内	14.21 時間
	職員 1 人当たり、1 月 当たり時間外勤務時間の 平均時間数		
5	年次有給休暇の取得推進	15 日以上	11.4 日
	年間の年次有給休暇平均取得日数		
6	女性職員の登用(翌年度 4 月 1 日時点の割合)	50%以上	40.3%
	女性管理職の割合		
7	女性職員の登用(翌年度 4 月 1 日時点の割合)	3 人以上	2 人
	部長・次長級の女性職員数		
8	働きやすいと感じる職員数の増	80%以上	70%
	「働きやすいと」または「どちらかと言えば働きや すい」と感じる職員数の増加		

(1) 男性の育児参加促進

・育児中の職員にとって、仕事と生活の両立のためには、女性だけに育児が偏らないことが必要です。そのため、男性の育児参加の指標となる「配偶者出産休暇」または「育児参加休暇」の取得率100%を、育児休業取得率50%を目指します。

(2) 時間外勤務の縮減

・ワーク・ライフ・バランスを確保するには、時間外勤務の縮減が必要不可欠です。そのため、年間の時間外勤務時間数360時間を超える職員数を3%以下に減らすこと、また、1ヶ月当たりの時間外勤務の平均時間数を10時間以下にすることを目指します。

(3) 年次有給休暇の取得促進

・有給休暇を取得することは、業務を遂行する上で、心身の疲労回復やリフレッシュ効果など大きなメリットがあります。そのため、職員1人当たりの年間年次有給休暇平均取得日数15日以上を目指します。

(4) 女性管理職の割合の向上

・本市の職員構成における、男女の比率に大きな差は無いことから、女性の管理職、男性の管理職の割合は同程度となることが望ましいと言えます。そのため、部長・次長級の女性職員の数を3人以上、全体の女性管理職の割合を令和6年4月1日時点の40.3%から引上げ、50%以上とすることを目指します。

(5) 働きやすいと感じる職員数の増

・アンケート調査の結果において、「働きやすい」または「どちらかと言えば働きやすい」と感じている職員は、全体で70%でした。職場の環境状況を把握するため、調査を実施し、「働きやすい」または「どちらかと言えば働きやすい」と感じる職員が80%以上となることを目指します。

2. 目標を達成するための取組

(1) 諸制度の周知と職員の意識づくり

積極的な利用と利用をサポートできる体制づくりのため、全ての年代の職員に更に制度の目的等含めた周知と、研修等を通じて「仕事も生活も大切にする」意識を醸成するよう努めます。

(2) 妊娠中や育児中の職員への配慮

妊娠中や育児を行う職員への配慮は、まだ十分とは言えない状況であるため、妊娠中の職員には過度に負担のかかる業務や危険が伴う業務をさせないように配慮する、育児を行う職員には原則として時間外勤務を命じないようにし、必要に応じて業務分担の見直しを行うなどの配慮がすべての職場で出来るように、所属長への指導、当該職員以外の職員に対しても啓発、周知を行います。

(3) 男性職員の育児参加の推進

子どもの出生時において男性職員が取得できる配偶者出産休暇や育児参加休暇等の特別休暇の取得推進のため、更なる周知を行います。

男性職員の育児休業取得などにより、より積極的に育児に関わるよう働きかけを行うと同時に、育児休業が取得しやすい職場環境づくりに努めます。

男性職員の育児参加のため、保育所や学童保育等の送迎等のための早出遅出勤務制度の活用方法例なども周知します。

(4) 育児休業等を取得しやすい職場環境づくり

職員が育児休業等を取得しやすいよう、職場の雰囲気づくり、代替要員の確保に努め、安心して休めるような組織風土づくりに努めます。

また、育児休業を取得している職員に職場の状況に関する情報提供等を行うなど、

復職時には円滑に業務に戻れるように、復帰前面談を実施するなど必要な支援を行います。

育児休業終了後に部分休業の取得や短時間勤務を希望する職員も増加していることから、周囲の職員のフォロー意識や、希望する職員が部分休業等を適切に取得できる環境を整えるとともに、復職後に多様な働き方が選択できるよう検討を行います。

(5) 時間外勤務の縮減とノー残業デーの推進

《時間外勤務の縮減》

アンケート調査結果から、時間外勤務の縮減のためには、業務の効率化・簡素化、人員の確保、適正な業務の割振りが必要とする数字が高くなっています。加えて、職場の雰囲気づくりや個々の意識改革についても高い結果です。

日頃から時間外勤務の縮減とそのための取組みを呼びかけているものの、まだ十分とは言えない状況です。RPA(※1)やOCR(※2)の活用など事務の簡素化、業務の効率化等についてさらに取組みを進める必要があります。

人事担当課においては、部署ごとの業務量を見極め、業務量が多くなるが見込まれる部署には人員を増やすなど職員の適正配置に努め、それぞれの所属においても業務の進捗状況を常に把握し、特定の個人に業務が集中していないかを点検して業務の平準化を図るとともに、職員に「仕事は時間内に終える」意識の醸成を図ります。

※1 パソコンでの数値入力や転記などの定型作業を人間に代わってロボット(プログラム)が代行し業務を自動化するツールのこと

※2 紙や画像ファイルに書かれている文字を、コンピュータで利用できるようデジタルデータに変換する技術
(南丹市情報化推進計画より)

《ノー残業デーの推進》

庁内一斉のノー残業デーを設定し、PC 自動シャットダウンにより定時退庁を促します。また、今後において、ノー残業デーの拡充を検討します。

保育所等、業務上一斉のノー残業デーの設定が難しい職場においては、週に1度の個別のノー残業デーの設定や、デジタルの活用によるより取組みなどの工夫をすることで、全ての職員が一斉に定時退庁することを目指します。

《時間外勤務の多い職員への対応》

やむを得ず、長時間の勤務をする職員に対しては、所属長が身体的・精神的な健康状態に十分気を配るとともに、人事担当課は、所属長と連携して面談や産業医による保健指導を実施するなど健康に関する取組みを充実させます。

(6) 休暇の取得促進

《年次有給休暇》

全職員が年次有給休暇の年間5日以上の実取得を目指します。職員が安心して休暇取得できるように職場内の応援体制をつくり、職員同士がお互いに仕事を助け合う職場風土づくりに努めます。

また、業務の効率化や簡素化の取組みに加え、代替要員が必要な職種において

は、確実な確保に努めるなど、所属内の職員が休暇を取得しやすい環境をつくりま
す。

《子の看護休暇》

令和7年4月から制度改正により、小学3年生までの子に対し休暇取得が可能と
なったことを受け、子の看護休暇制度について再度周知し、積極的な取得を促すと
ともに、職員が休暇取得しやすい職場環境づくりに努めます。

(7) 女性の登用推進のための取組み

責任ある職につきたいと思わない職員の割合は男性職員より女性職員の方が高
い状況であり、その理由としては、能力に自信が持てない、責任ある職に魅力を感じ
ない、家事、育児との両立が困難という理由が多くなっています。

管理職への登用に意欲的な職員を増やしていくためには、採用時からの意識づ
けが不可欠であり、全ての職員に対してキャリア教育、マネジメント研修を通じた意
識改革や幅広い経験の付与に努めます。また、年齢に関わらず意欲と能力のある
職員が登用され、管理職が魅力あるポストであるしくみづくりを検討します。

特に女性職員に対しては、出産や育児等のライフサイクルにも配慮しながら、
個々の職員の意欲や能力に応じた適切な指導や助言を行い、キャリア形成を支援
するように努めます。

(8) 働きやすいと感じる職場づくり

アンケート調査結果では働きにくい・どちらかと言えば働きにくいとする理由として
「業務量や業務分担に不満がある」「仕事とプライベートのバランスが取れない」が
上位となっています。一方で働きやすい・どちらかと言えば働きやすいとする理由と
して「人間関係が良いから」「仕事とプライベートのバランスが取れるから」を選択した
人が多くなっています。

働きやすい職場づくりのため、職員同士でのコミュニケーションが円滑にとれるよ
う、上司と部下で定期的なミーティングの場を設けるなど、風通しの良い職場づくり
を目指します。

また、デジタルツールの導入を積極的に行い、効率的な働き方ができるように工
夫するとともに、テレワークの推進やフレックスタイム制の導入に向け取り組みを進
めます。

VII おわりに

すべての職員が仕事も生活も大切にし、働きやすく働きがいのある職場づくりとい
う共通の目的を達成するため、本計画を着実に実行していくことが大切です。誰もが
自分自身のこととして捉え、それぞれの立場で取り組みを進めましょう。

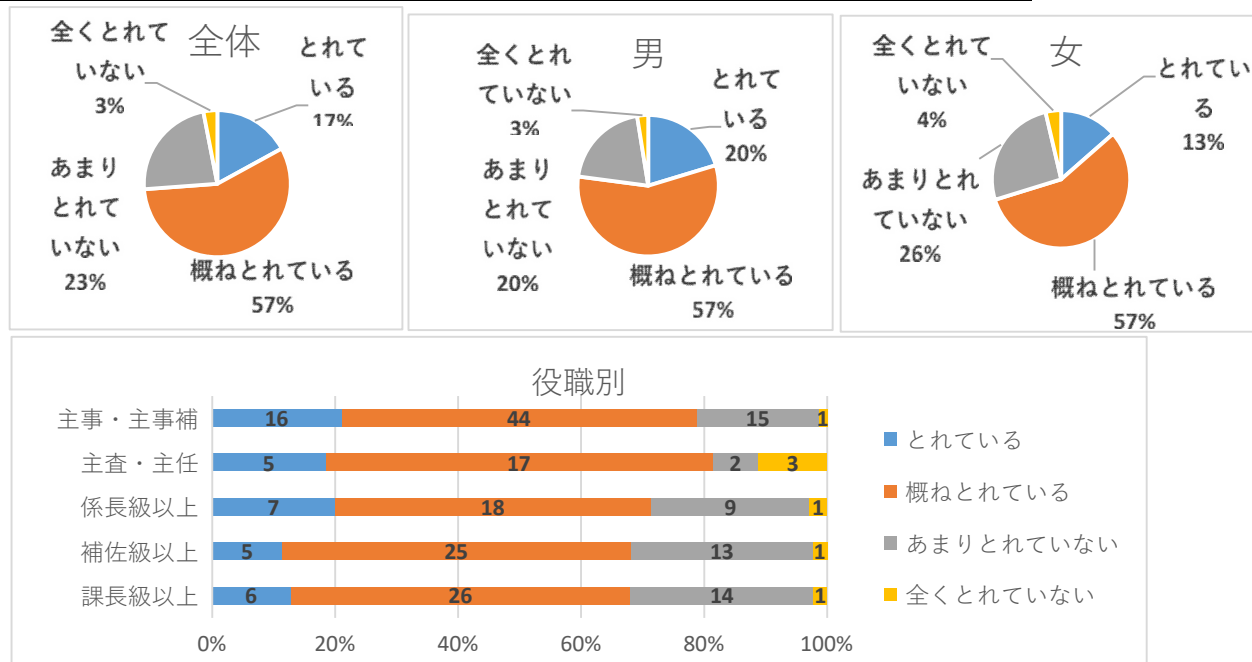
特定事業主行動計画策定
・人材育成に関する職員
アンケート調査結果

令和6年8月～9月

質問5 あなたは仕事と生活のバランスがどの程度とれていますか

	全体	男	女
とれている	39	24	15
概ねとれている	130	67	63
あまりとれていない	53	24	29
全くとれていない	7	3	4

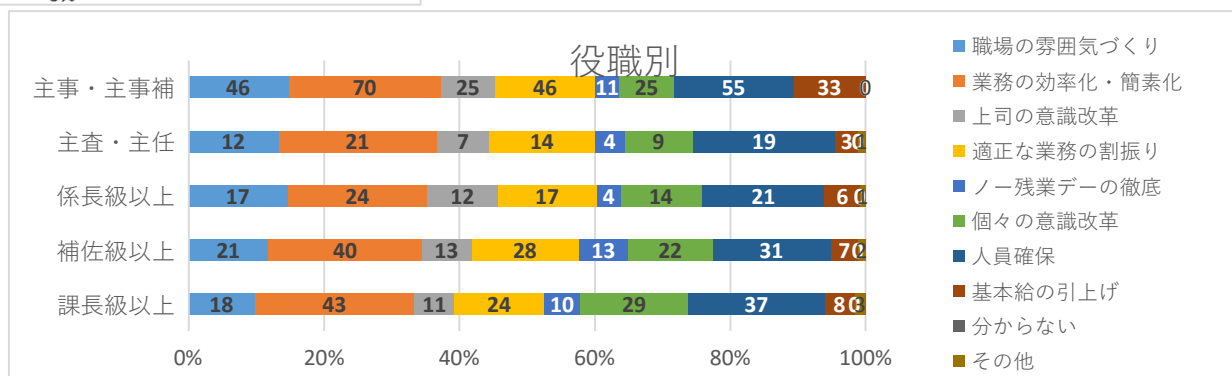
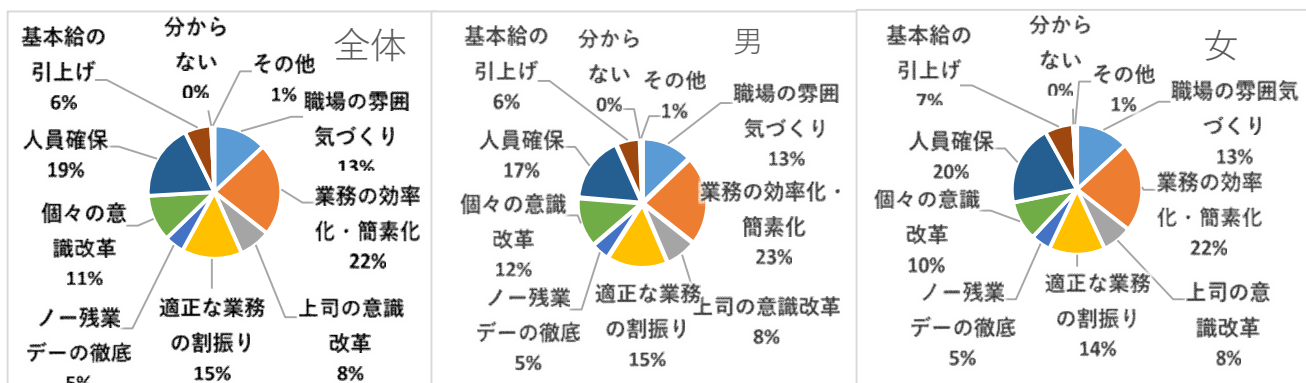
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
とれている	6	5	7	5	16
概ねとれている	26	25	18	17	44
あまりとれていない	14	13	9	2	15
全くとれていない	1	1	1	3	1



質問6 時間外勤務の縮減のために必要なことは何だと思いますか

	全体	男	女
職場の雰囲気づくり	114	58	56
業務の効率化・簡素化	198	103	95
上司の意識改革	68	36	32
適正な業務の割振り	129	70	59
ノー残業デーの徹底	42	21	21
個々の意識改革	99	57	42
人員確保	163	77	86
基本給の引上げ	57	27	30
分からない	0	0	0
その他	7	3	4

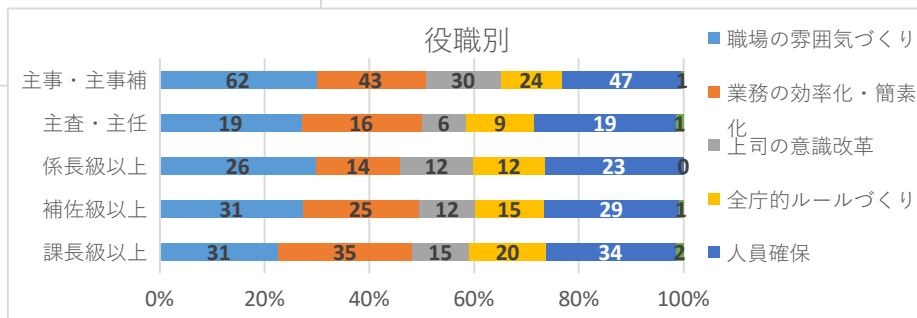
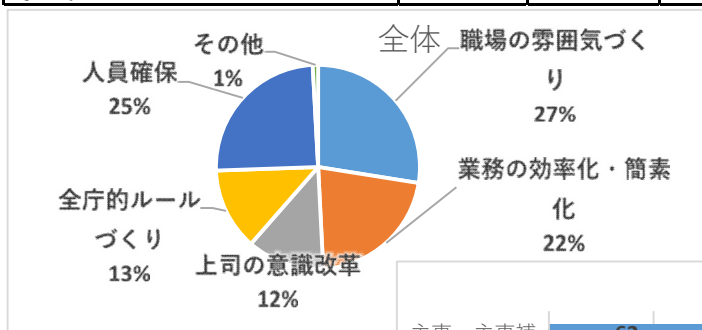
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
職場の雰囲気づくり	18	21	17	12	46
業務の効率化・簡素化	43	40	24	21	70
上司の意識改革	11	13	12	7	25
適正な業務の割振り	24	28	17	14	46
ノー残業デーの徹底	10	13	4	4	11
個々の意識改革	29	22	14	9	25
人員確保	37	31	21	19	55
基本給の引上げ	8	7	6	3	33
分からない	0	0	0	0	0
その他	3	2	1	1	0



質問7 年次有給休暇の取得促進に必要なことは何だと思いますか

	全体	男	女
職場の雰囲気づくり	169	92	77
業務の効率化・簡素化	133	70	63
上司の意識改革	75	43	32
全庁的ルールづくり	80	47	33
人員確保	152	76	76
その他	5	1	4

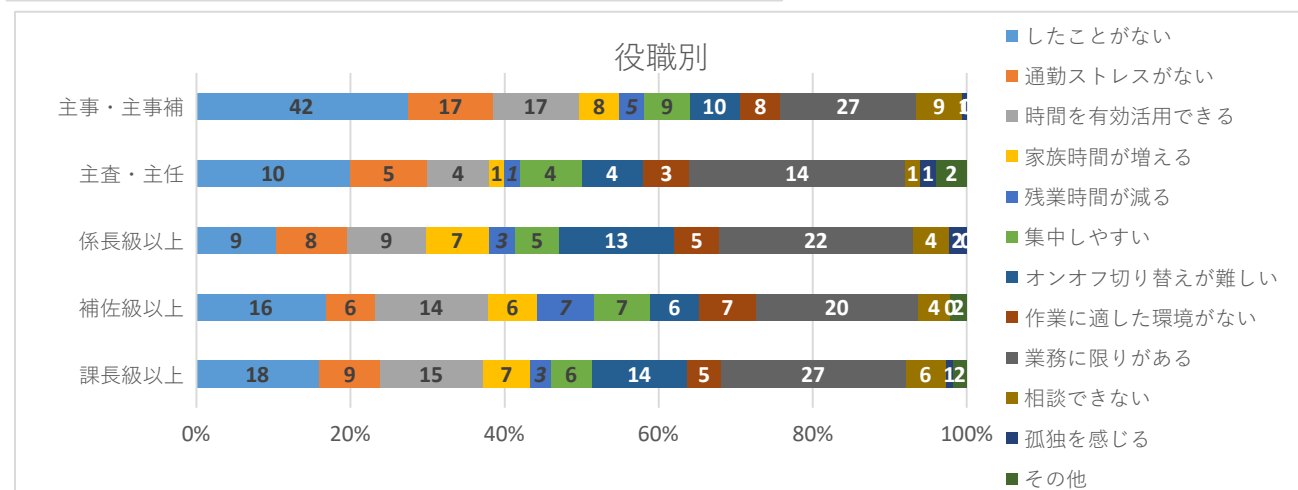
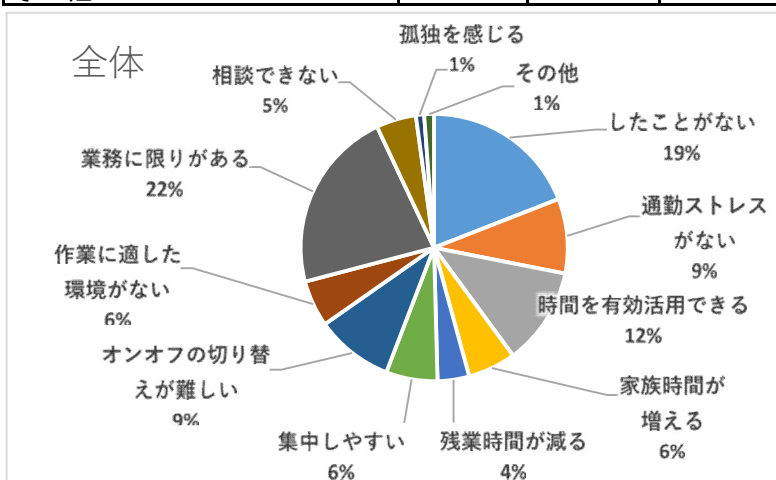
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
職場の雰囲気づくり	31	31	26	19	62
業務の効率化・簡素化	35	25	14	16	43
上司の意識改革	15	12	12	6	30
全庁的ルールづくり	20	15	12	9	24
人員確保	34	29	23	19	47
その他	2	1	0	1	1



質問8 在宅勤務の感想をお教えてください

	全体	男	女
したことがない	95	31	64
通勤ストレスがない	45	30	15
時間を有効活用できる	59	38	21
家族時間が増える	29	17	12
残業時間が減る	19	10	9
集中しやすい	31	20	11
オンオフの切り替えが難しい	47	29	18
作業に適した環境がない	28	19	9
業務に限りがある	110	73	37
相談できない	24	15	9
孤独を感じる	5	2	3
その他	6	3	3

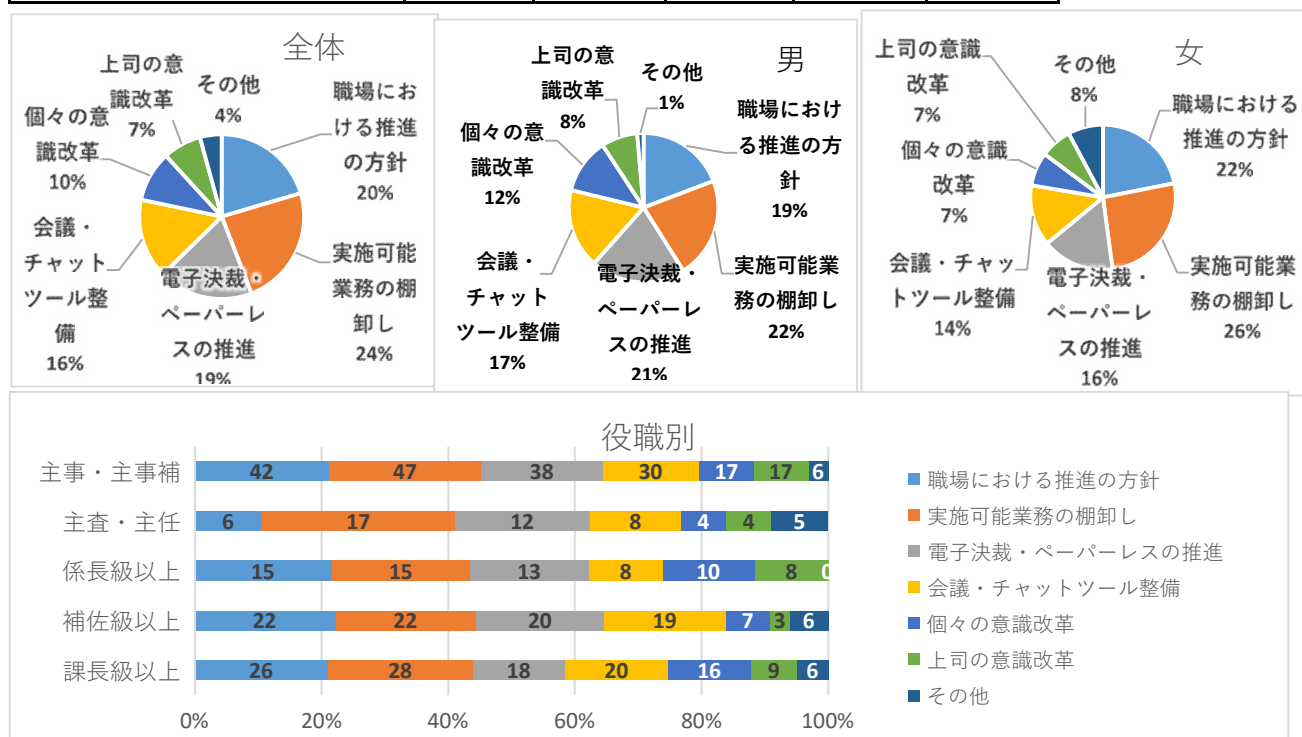
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
したことがない	18	16	9	10	42
通勤ストレスがない	9	6	8	5	17
時間を有効活用できる	15	14	9	4	17
家族時間が増える	7	6	7	1	8
残業時間が減る	3	7	3	1	5
集中しやすい	6	7	5	4	9
オンオフ切り替えが難しい	14	6	13	4	10
作業に適した環境がない	5	7	5	3	8
業務に限りがある	27	20	22	14	27
相談できない	6	4	4	1	9
孤独を感じる	1	0	2	1	1
その他	2	2	0	2	0



質問9 在宅勤務を推進するうえで必要と思うことは何ですか

	全体	男	女
職場における推進の方針	111	58	53
実施可能業務の棚卸し	129	66	63
電子決裁・ペーパーレスの推進	101	62	39
会議・チャットツール整備	85	52	33
個々の意識改革	54	36	18
上司の意識改革	41	24	17
その他	23	4	19

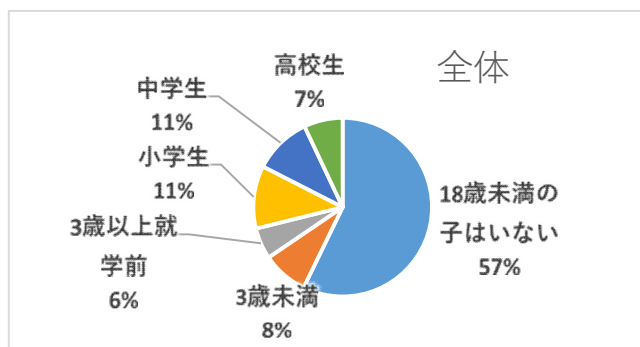
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
職場における推進の方針	26	22	15	6	42
実施可能業務の棚卸し	28	22	15	17	47
電子決裁・ペーパーレスの推進	18	20	13	12	38
会議・チャットツール整備	20	19	8	8	30
個々の意識改革	16	7	10	4	17
上司の意識改革	9	3	8	4	17
その他	6	6	0	5	6



質問10 あなた自身の養育状況についてあてはまるものはどれですか

	全体	男	女
18歳未満の子はいない	131	64	67
3歳未満	19	9	10
3歳以上就学前	13	8	5
小学生	26	15	11
中学生	24	15	9
高校生	16	7	9

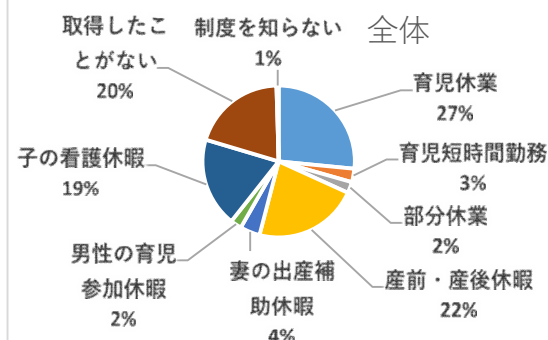
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
18歳未満の子はいない	34	26	8	14	49
3歳未満	0	0	2	2	15
就学前	0	0	4	3	6
小学生	1	7	7	6	5
中学生	7	6	8	2	1
高校生	5	5	6	0	0



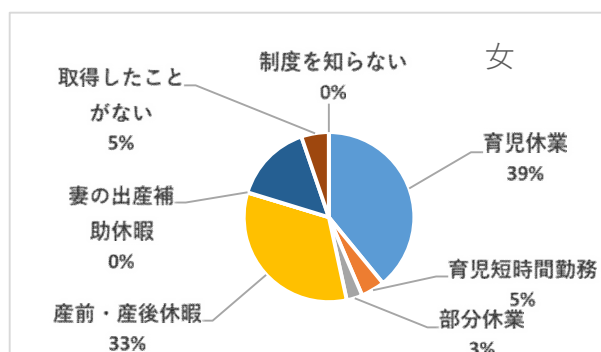
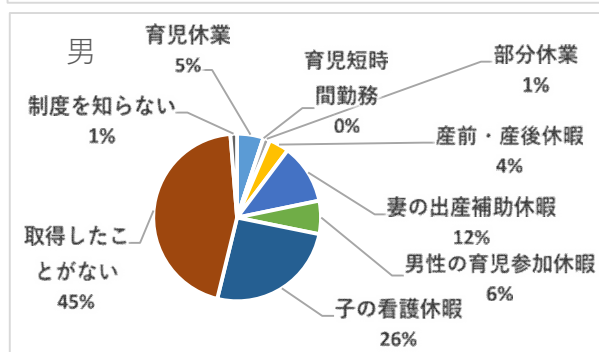
質問11 子育てに関する休暇・休業制度のうち取得したことがある(している)ものはどれですか

	全体	男	女
養育していない	113	57	56
育児休業	56	4	52
育児短時間勤務	6	0	6
部分休業	5	1	4
産前・産後休暇	47	3	44
妻の出産補助休暇	9	9	0
男性の育児参加休暇	5	5	0
子の看護休暇	40	20	20
取得したことがない	42	35	7
制度を知らない	1	1	0

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
養育していない	31	15	8	12	47
育児休業	10	17	10	7	12
育児短時間勤務	0	1	1	1	3
部分休業	0	0	1	2	2
産前・産後休暇	8	13	10	4	12
妻の出産補助休暇	1	2	2	1	3
男性の育児参加休暇	0	1	1	0	3
子の看護休暇	3	5	9	8	15
取得したことがない	10	10	11	5	6
制度を知らない	0	0	1	0	0



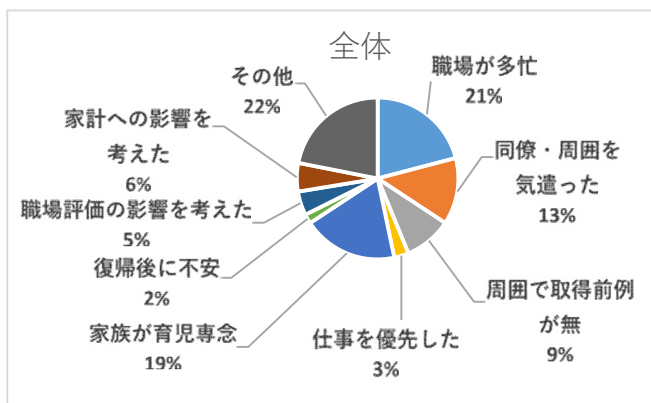
※養育していないと回答した者を除きグラフ化しています



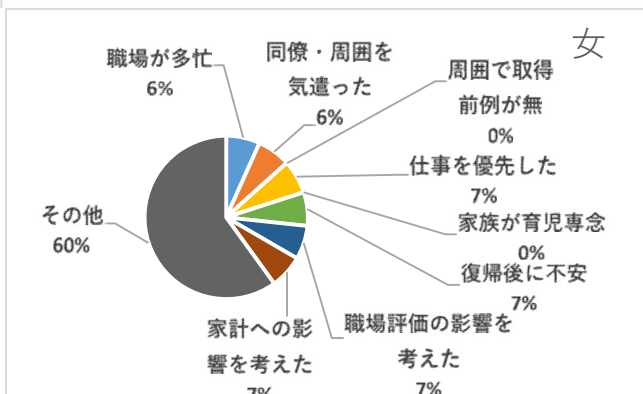
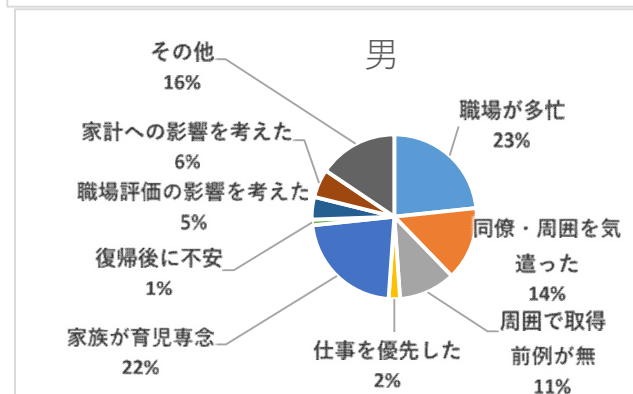
質問12 育児休業を取得しなかった理由に当てはまるものを選んでください

	全体	男	女
養育していない	116	57	59
育児休業を取得した	54	6	48
職場が多忙	22	21	1
同僚・周囲を気遣った	14	13	1
周囲で取得前例が無	10	10	0
仕事を優先した	3	2	1
家族が育児専念	20	20	0
復帰後に不安	2	1	1
職場評価の影響を考えた	5	4	1
家計への影響を考えた	6	5	1
その他	23	14	9

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
養育していない	31	16	8	13	48
育児休業を取得した	10	16	10	6	12
職場が多忙	4	5	8	1	4
同僚・周囲を気遣った	3	2	4	2	3
周囲で取得前例が無かった	5	1	2	1	1
仕事を優先した	0	1	1	0	1
家族が育児専念	4	5	7	3	1
復帰後に不安	0	1	1	0	0
職場評価の影響を考えた	1	2	2	0	0
家計への影響を考えた	1	0	0	1	4
その他	2	4	4	4	9



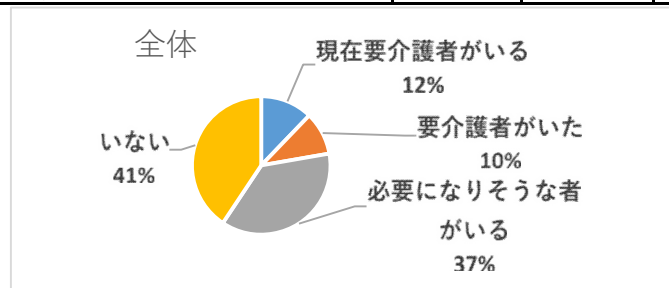
※養育していない、育児休業を取得したと回答した者を除きグラフ化しています



質問13 あなたの介護事情について当てはまるものはどれですか

	全体	男	女
現在要介護者がいる	28	16	12
要介護者がいた	23	13	10
必要になりそうな者がいる	85	38	47
いない	93	51	42

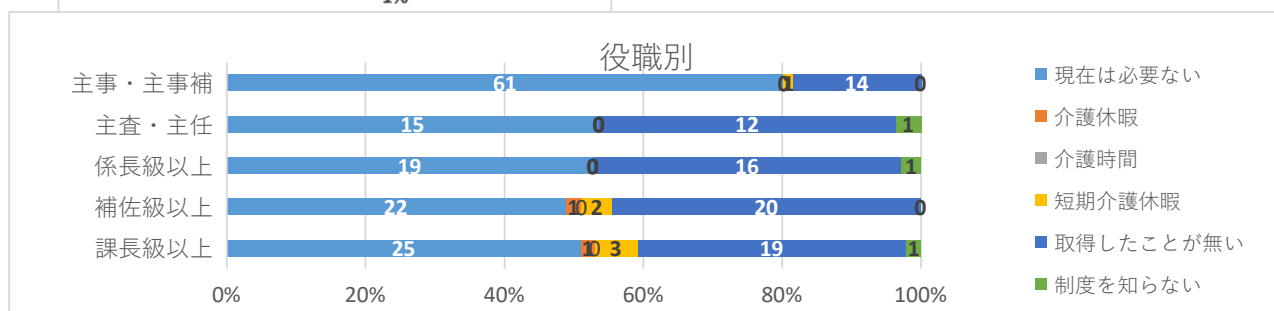
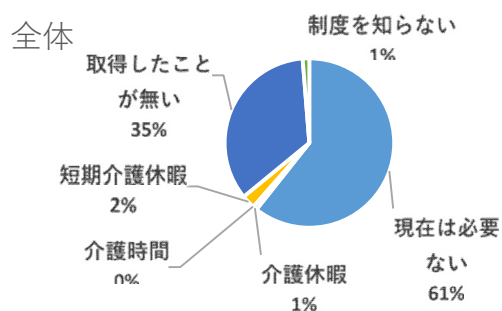
	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
現在要介護者がいる	9	8	3	4	4
要介護者がいた	6	4	3	5	5
必要になりそうな者がいる	27	24	15	8	11
いない	5	8	14	10	56



質問14 介護に関する休暇・休業制度のうち取得したことがあるものはどれですか

	全体	男	女
現在はいらない	142	70	72
介護休暇	2	0	2
介護時間	0	0	0
短期介護休暇	6	3	3
取得したことが無い	81	45	36
制度を知らない	3	2	1

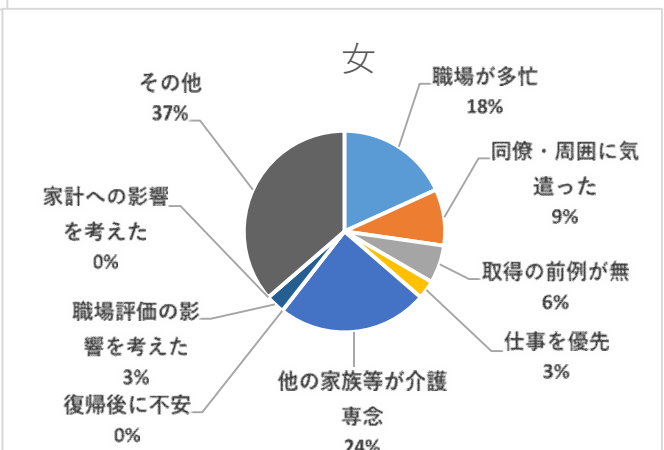
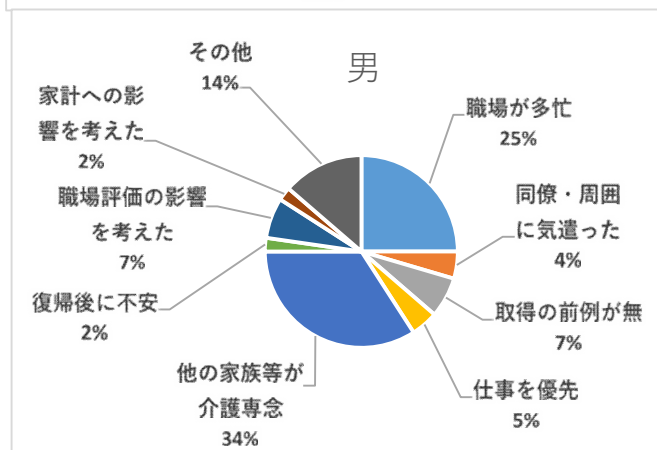
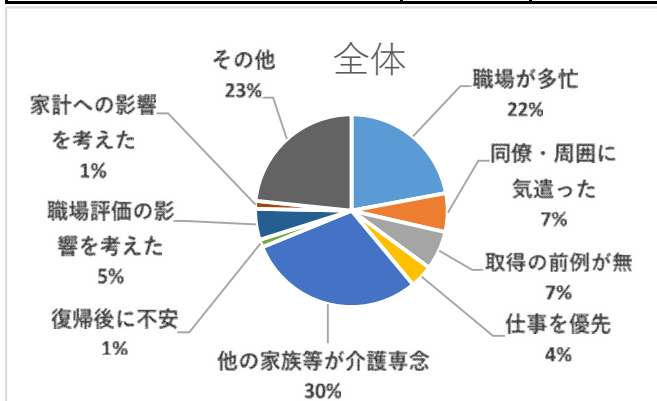
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
現在はいらない	25	22	19	15	61
介護休暇	1	1	0	0	0
介護時間	0	0	0	0	0
短期介護休暇	3	2	0	0	1
取得したことが無い	19	20	16	12	14
制度を知らない	1	0	1	1	0



質問15 介護休暇を取得しなかった理由に当てはまるものを選んでください

	全体	男	女
現在はいらない	170	86	84
取得した	5	2	3
職場が多忙	17	11	6
同僚・周囲に気遣った	5	2	3
取得の前例がなかった	5	3	2
仕事を優先	3	2	1
他の家族等が介護専念	23	15	8
復帰後に不安	1	1	0
職場評価の影響を考えた	4	3	1
家計への影響を考えた	1	1	0
その他	18	6	12

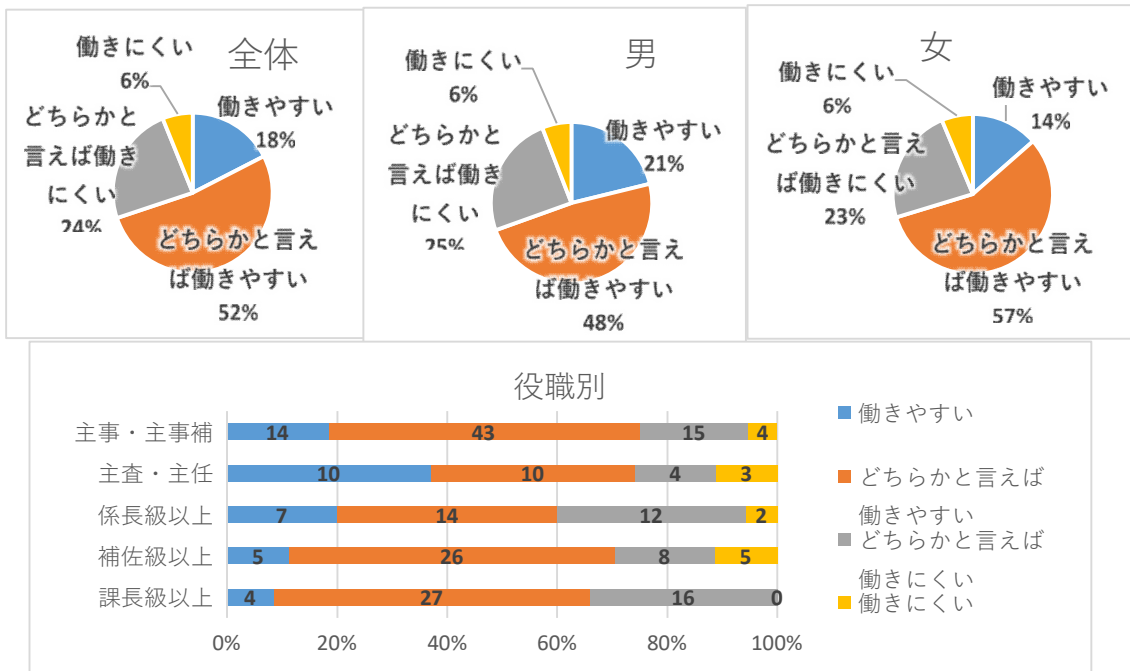
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
現在はいらない	31	27	28	18	66
取得した	3	1	0	0	1
職場が多忙だった	8	3	2	2	2
同僚など周囲に気遣った	2	1	1	0	1
取得の前例がなかった	2	1	0	1	1
仕事を優先したかった	1	0	1	1	0
他の家族等が介護専念できた	6	4	3	5	5
復帰後対応に不安があった	1	0	0	0	0
職場評価の影響を考えた	1	1	2	0	0
家計への影響を考えた	0	0	0	1	0
その他	3	9	1	2	3



質問16 現在の職場は働きやすいと感じますか

	全体	男	女
働きやすい	40	25	15
どちらかと言えば働きやすい	120	57	63
どちらかと言えば働きにくい	55	29	26
働きにくい	14	7	7

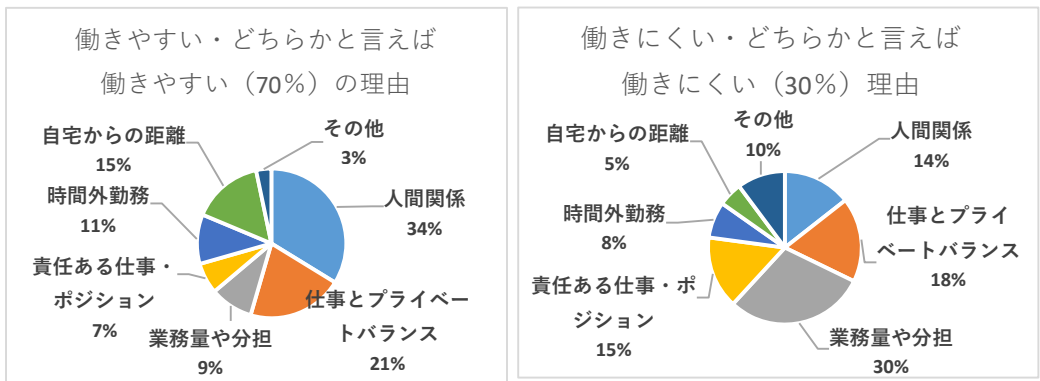
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
働きやすい	4	5	7	10	14
どちらかと言えば働きやすい	27	26	14	10	43
どちらかと言えば働きにくい	16	8	12	4	15
働きにくい	0	5	2	3	4



質問17 質問16でその回答を選択した理由をお教えてください

はたらきやすい(にくい)理由

【回答別:全体】	全体	働きやすい	どちらかと言えば働きやすい	どちらかと言えば働きにくい	働きにくい
人間関係	118	35	66	10	7
仕事とプライベートバランス	83	14	48	18	3
業務量や分担	63	8	20	28	7
責任ある仕事・ポジション	38	6	14	12	6
時間外勤務	41	10	22	8	1
自宅からの距離	52	9	37	5	1
その他	22	2	8	7	5



【回答別 男】	男	働きやすい	どちらかと言えば働きやすい	どちらかと言えば働きにくい	働きにくい
人間関係	60	22	29	5	4
仕事とプライベートのバランス	46	10	27	6	3
業務量や分担	37	7	9	16	5
責任ある仕事・ポジション	23	5	10	4	4
時間外勤務	24	7	13	3	1
自宅からの距離	23	4	14	4	1
その他	7	1	2	4	0

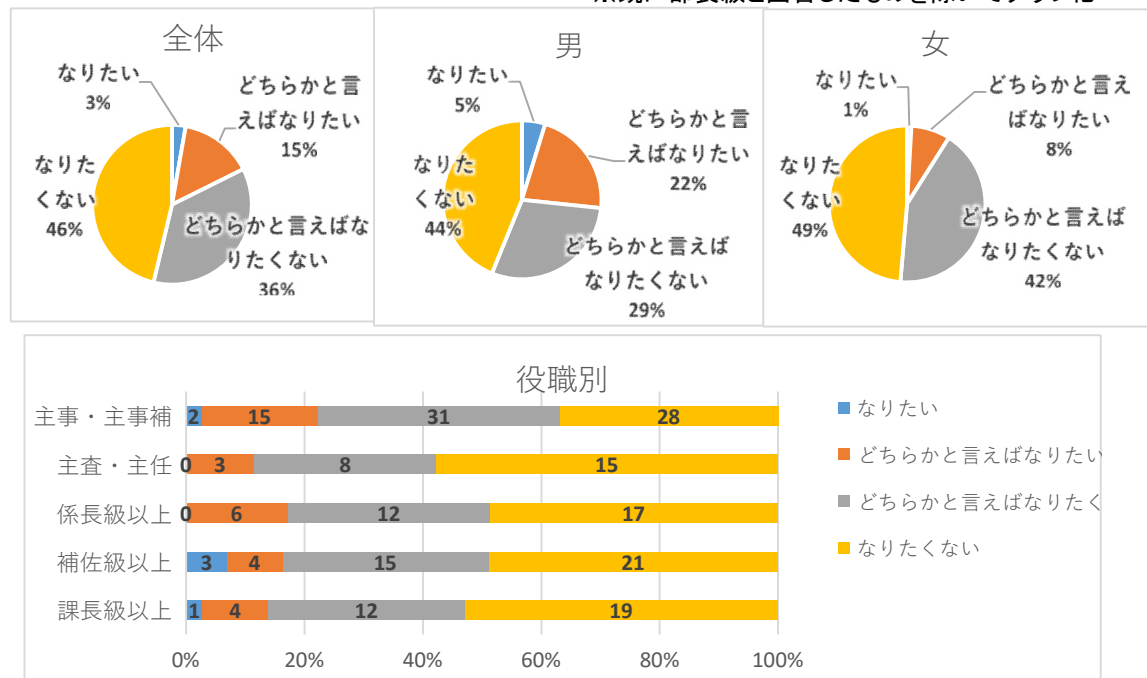
【回答別 女】	女	働きやすい	どちらかと言えば働きやすい	どちらかと言えば働きにくい	働きにくい
人間関係	58	13	37	5	3
仕事とプライベートのバランス	37	4	21	12	0
業務量や分担	26	1	11	12	2
責任ある仕事・ポジション	15	1	4	8	2
時間外勤務	17	3	9	5	0
自宅からの距離	29	5	23	1	0
その他	15	1	6	3	5

質問18 あなたは管理職になりたい(今より責任のある職位につきたい)と思いますか

	全体	男	女
なりたい	6	5	1
どちらかと言えばなりたい	32	23	9
どちらかと言えばなりたくない	78	31	47
なりたくない	100	46	54
既に部長級	13	13	0

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
なりたい	1	3	0	0	2
どちらかと言えばなりたい	4	4	6	3	15
どちらかと言えばなりたくない	12	15	12	8	31
なりたくない	19	21	17	15	28
既に部長級	11	1	0	1	0

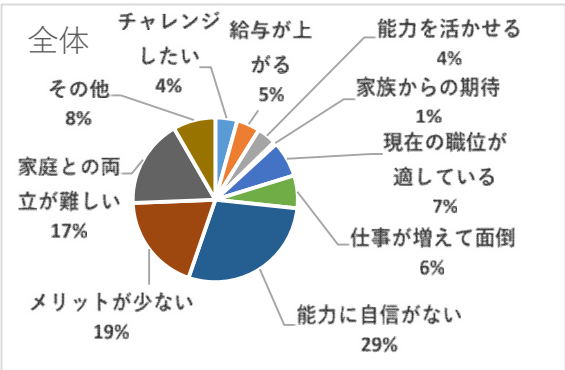
※既に部長級と回答したものを除いてグラフ化



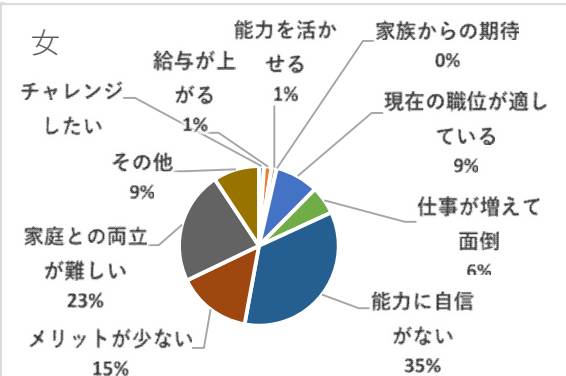
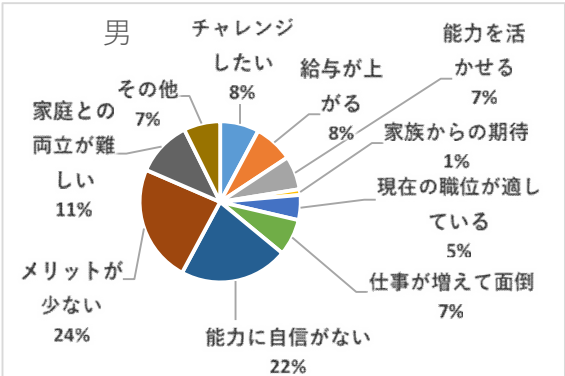
質問19 質問18でその回答を選択した理由をお教えてください

	全体	男	女
既に部長級	14	14	0
チャレンジしたい	16	14	2
給与が上がる	17	14	3
能力を活かせる	14	12	2
家族からの期待	2	2	0
現在の職位が適している	26	9	17
仕事が増えて面倒	24	13	11
能力に自信がない	106	39	67
メリットが少ない	71	42	29
家庭との両立が難しい	64	20	44
その他	31	13	18

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
既に部長級	12	1	0	1	0
チャレンジしたい	2	4	2	0	8
給与が上がる	0	4	0	1	12
能力を活かせる	1	5	3	2	3
家族からの期待	0	1	0	0	1
現在の職位が適している	2	9	4	2	9
仕事が増えて面倒	3	1	5	1	14
能力に自信がない	25	25	17	5	34
メリットが少ない	7	13	15	9	27
家庭との両立が難しい	12	12	11	6	23
その他	7	7	5	9	3



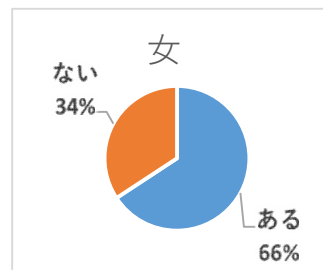
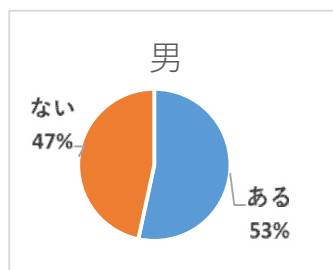
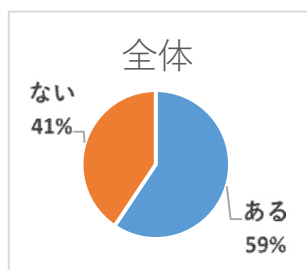
※既に部長級と回答したものを除いてグラフ化



質問20 これまでに退職を真剣に検討したことがありますか

	全体	男	女
ある	136	63	73
ない	93	55	38

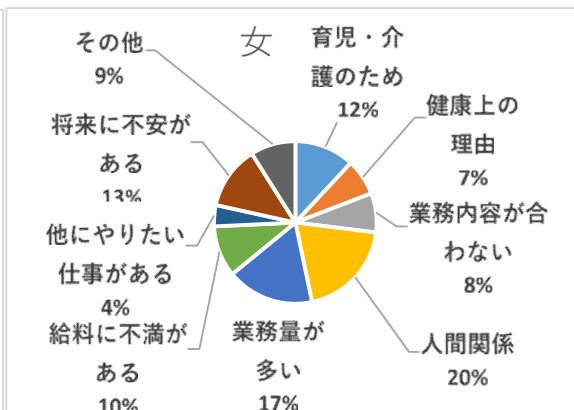
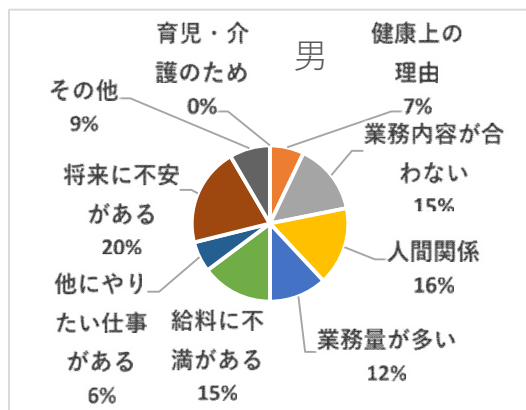
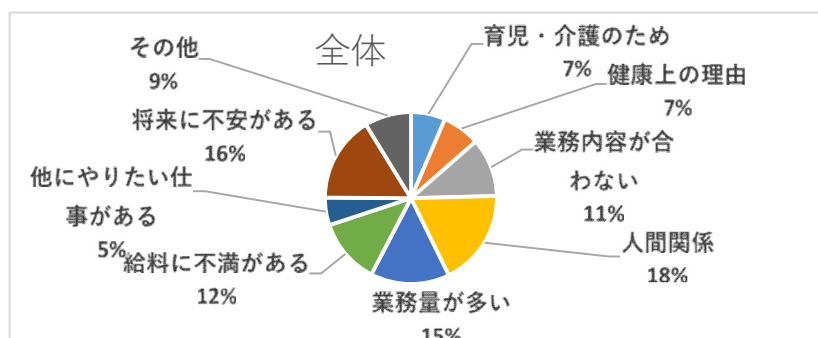
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
ある	29	29	24	18	36
ない	18	15	11	9	40



質問21 退職を検討した理由について教えてください

	全体	男	女
検討していない	92	55	37
育児・介護のため	20	0	20
健康上の理由	22	10	12
業務内容が合わない	34	21	13
人間関係	56	23	33
業務量が多い	46	17	29
給料に不満がある	38	21	17
他にやりたい仕事がある	16	9	7
将来に不安がある	50	29	21
その他	27	12	15

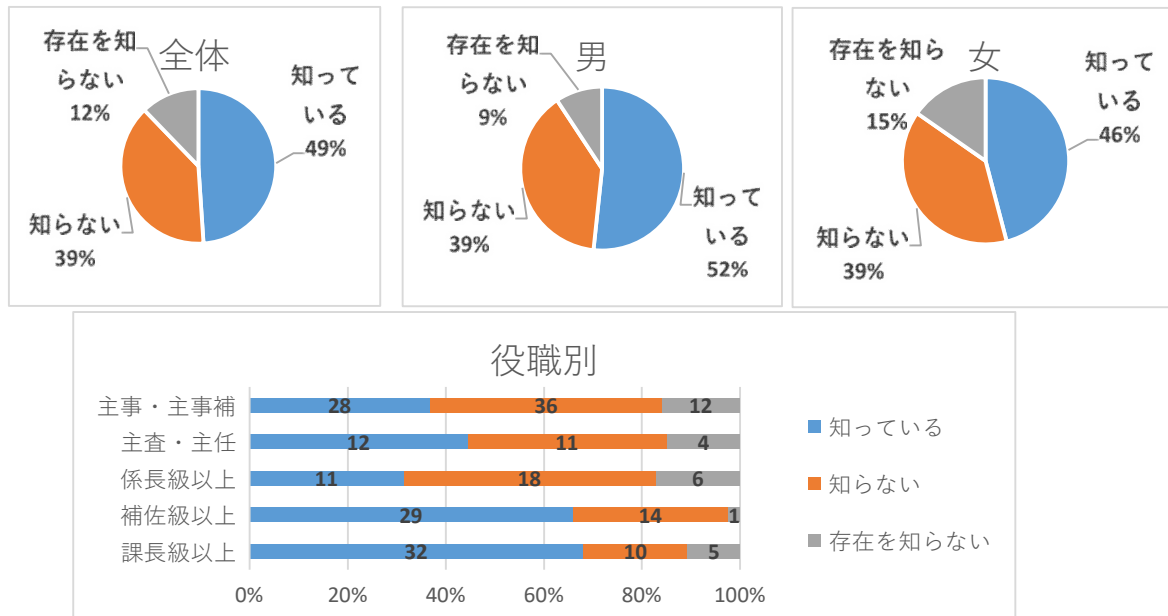
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
検討していない	18	15	11	9	39
育児・介護のため	5	7	4	1	3
健康上の理由	5	3	5	2	7
業務内容が合わない	8	8	7	4	7
人間関係	10	16	13	8	9
業務量が多い	7	9	7	7	16
給料に不満がある	5	3	7	4	19
他にやりたい仕事がある	4	6	1	1	4
将来に不安がある	7	11	7	8	17
その他	10	3	1	8	5



質問22 あなたは南丹市人材育成基本方針に役職ごとの基本的な役割、求められる能力が示されているのを知っていますか

	全体	男	女
知っている	112	61	51
知らない	89	46	43
存在を知らない	28	11	17

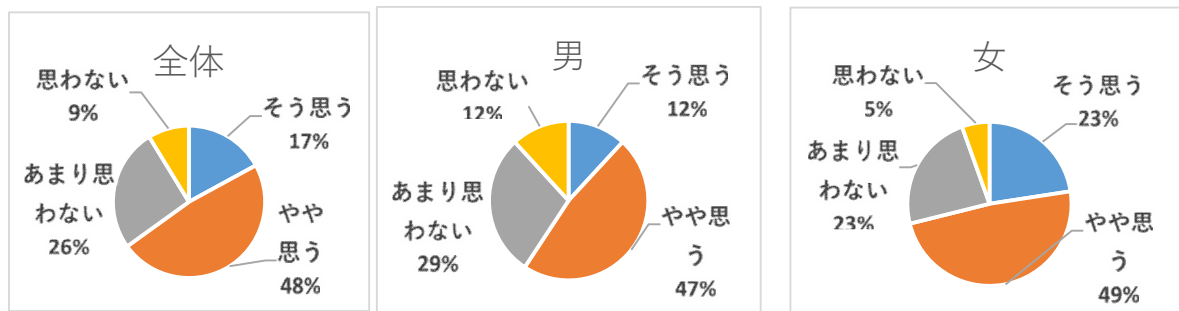
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
知っている	32	29	11	12	28
知らない	10	14	18	11	36
存在を知らない	5	1	6	4	12

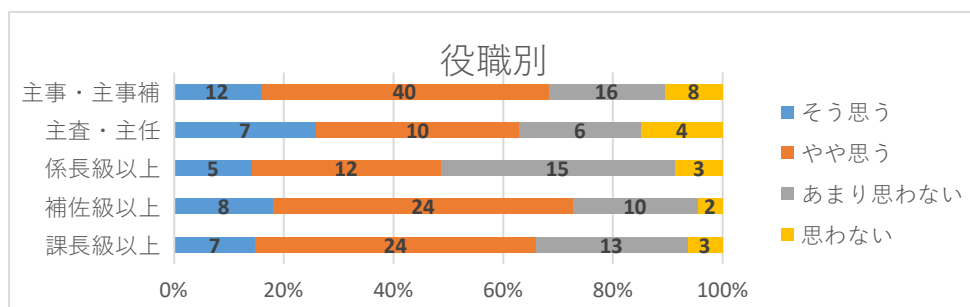


質問23 あなたは職場において職員がお互いに教え合い、育成し合う風土があると思いますか

	全体	男	女
そう思う	39	14	25
やや思う	110	56	54
あまり思わない	60	34	26
思わない	20	14	6

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
そう思う	7	8	5	7	12
やや思う	24	24	12	10	40
あまり思わない	13	10	15	6	16
思わない	3	2	3	4	8

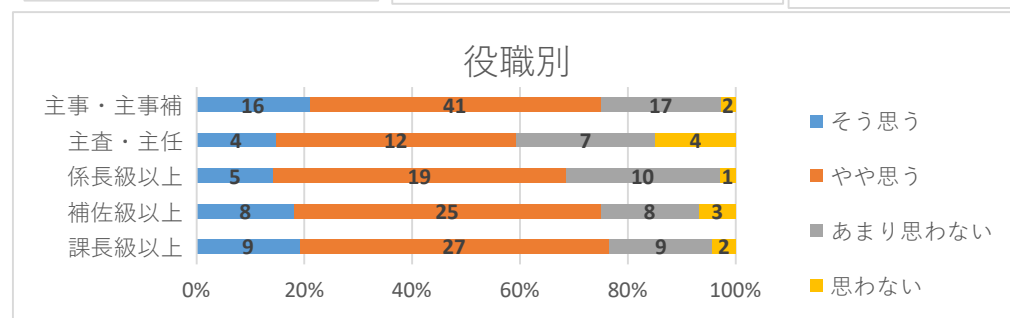
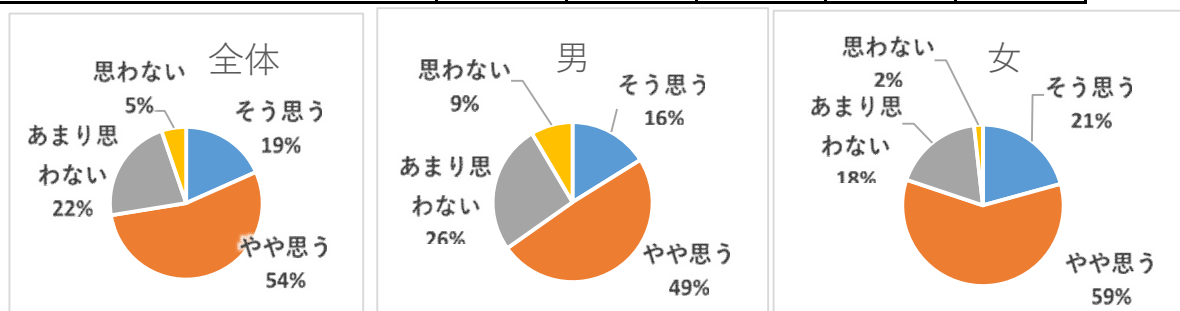




質問24 あなたは今の仕事を通して自分自身が成長していると感じていますか

	全体	男	女
そう思う	42	19	23
やや思う	124	58	66
あまり思わない	51	31	20
思わない	12	10	2

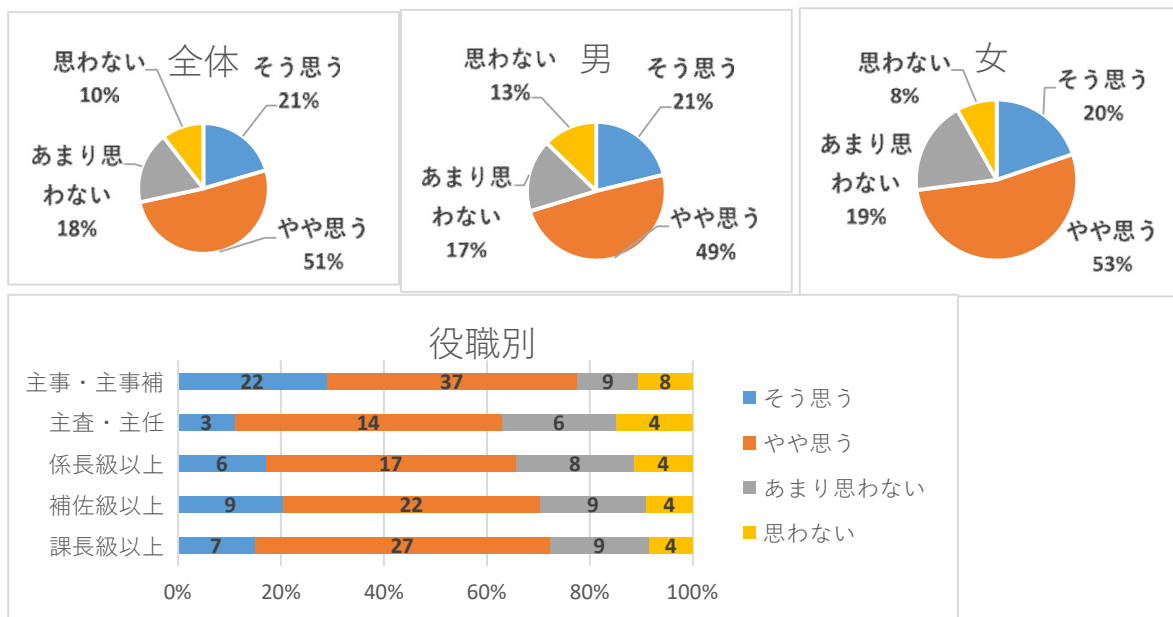
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
そう思う	9	8	5	4	16
やや思う	27	25	19	12	41
あまり思わない	9	8	10	7	17
思わない	2	3	1	4	2



質問25 あなたはあなたの上位の管理職のマネジメントについて十分であると思いますか

	全体	男	女
そう思う	47	25	22
やや思う	117	58	59
あまり思わない	41	20	21
思わない	24	15	9

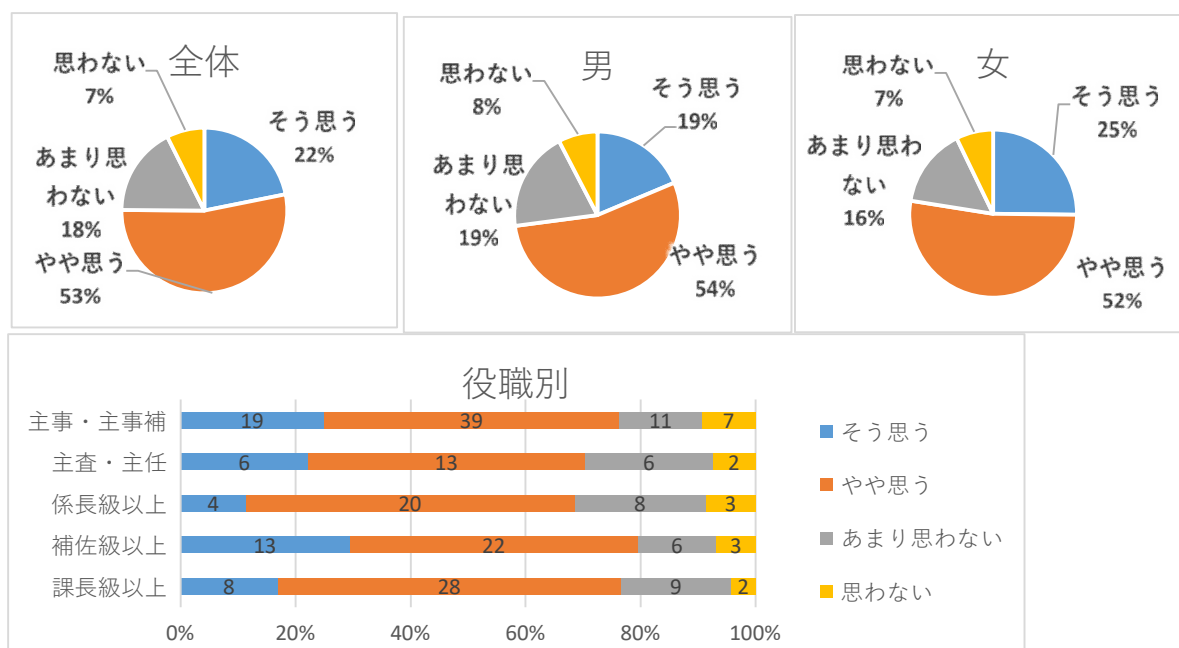
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
そう思う	7	9	6	3	22
やや思う	27	22	17	14	37
あまり思わない	9	9	8	6	9
思わない	4	4	4	4	8



質問26 あなたのあなたの上位の管理職が組織の目標や方針を適切に伝え説明し、情報共有できていると思いますか

	全体	男	女
そう思う	50	22	28
やや思う	122	64	58
あまり思わない	40	23	17
思わない	17	9	8

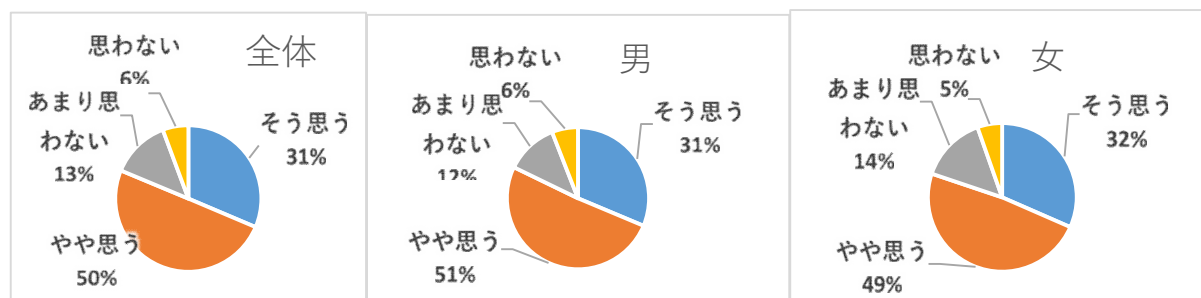
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
そう思う	8	13	4	6	19
やや思う	28	22	20	13	39
あまり思わない	9	6	8	6	11
思わない	2	3	3	2	7



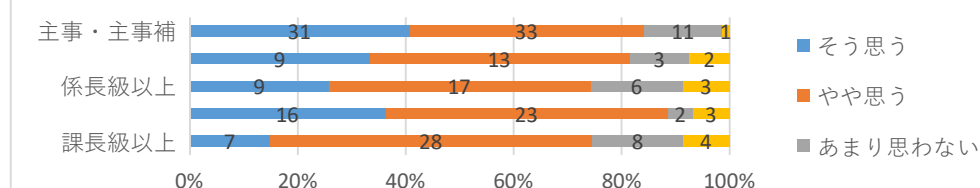
質問27 あなたはあなたの上位の管理職が部下と積極的にコミュニケーションを取っていると思いますか

	全体	男	女
そう思う	72	37	35
やや思う	114	60	54
あまり思わない	30	14	16
思わない	13	7	6

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
そう思う	7	16	9	9	31
やや思う	28	23	17	13	33
あまり思わない	8	2	6	3	11
思わない	4	3	3	2	1



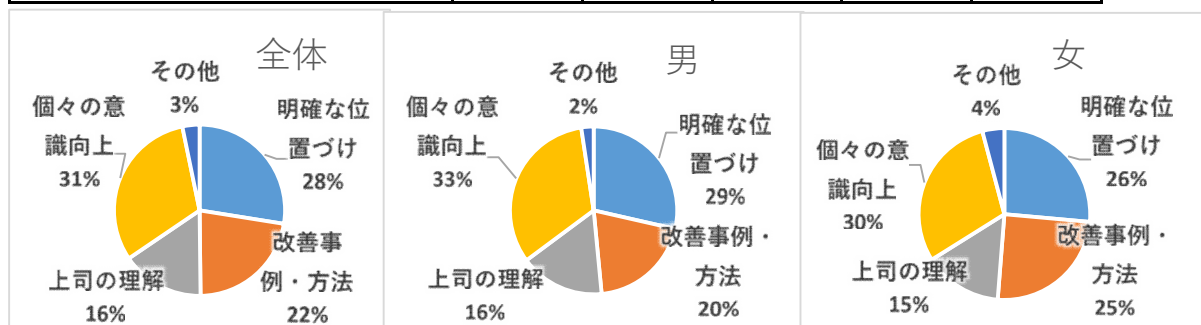
質問27：役職別

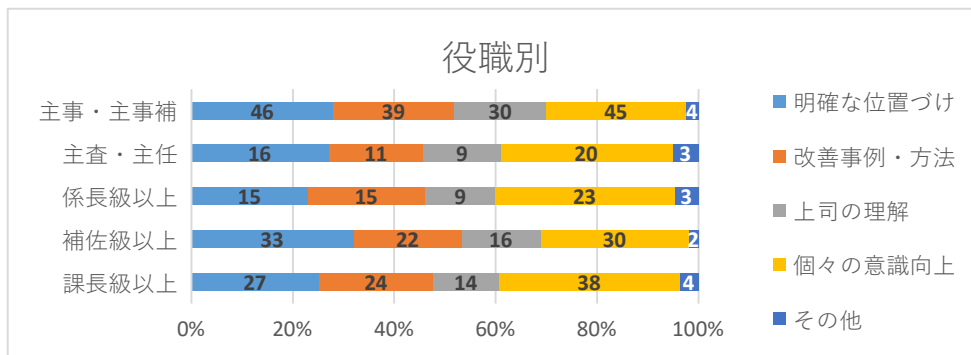


質問28 職員一人ひとりが業務改善に取り組むために必要なものは何だと思いますか

	全体	男	女
明確な位置づけ	137	73	64
改善事例・方法	111	51	60
上司の理解	78	42	36
個々の意識向上	156	84	72
その他	16	6	10

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
明確な位置づけ	27	33	15	16	46
改善事例・方法	24	22	15	11	39
上司の理解	14	16	9	9	30
個々の意識向上	38	30	23	20	45
その他	4	2	3	3	4

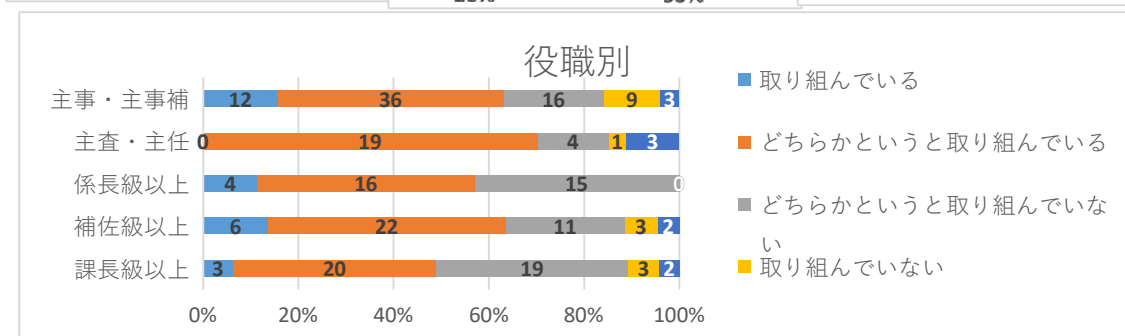
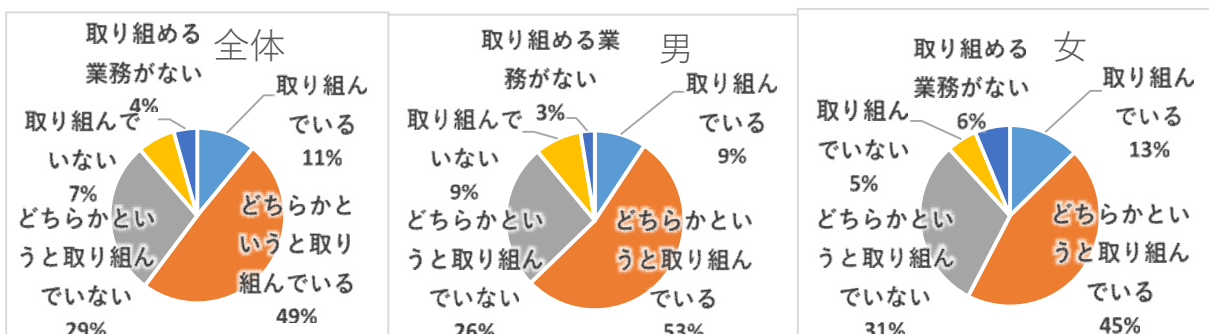




質問29 あなたはデジタル化を意識して業務に取り組んでいますか

	全体	男	女
取り組んでいる	25	11	14
どちらかというに取り組んでいる	113	63	50
どちらかというに取り組んでいない	65	31	34
取り組んでいない	16	10	6
取り組める業務がない	10	3	7

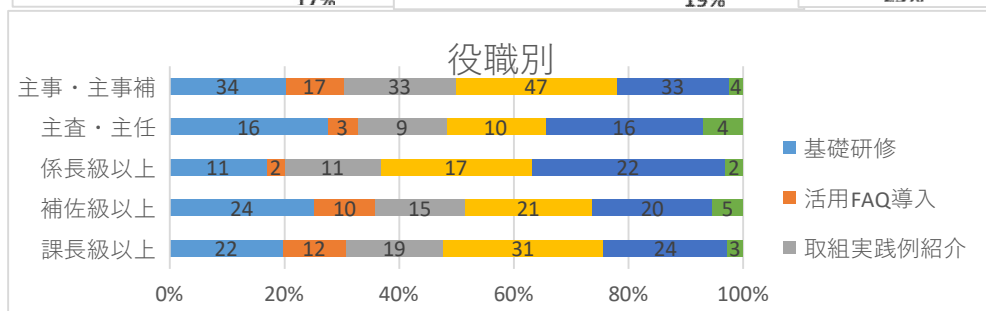
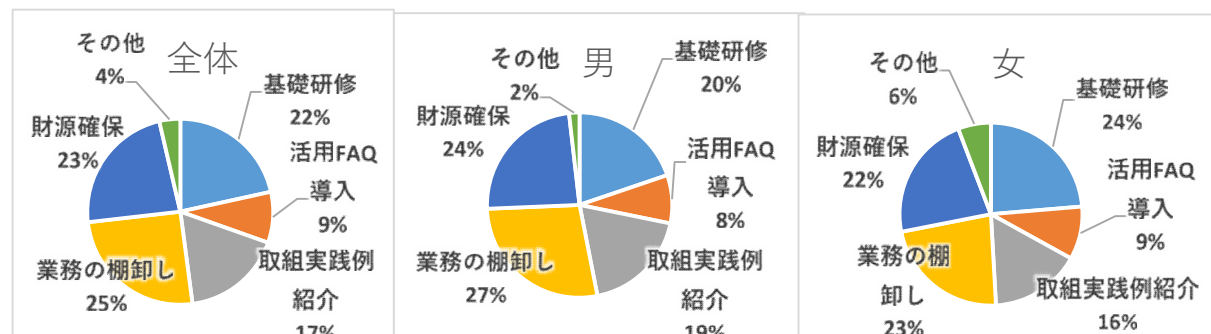
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
取り組んでいる	3	6	4	0	12
どちらかというに取り組んでいる	20	22	16	19	36
どちらかというに取り組んでいない	19	11	15	4	16
取り組んでいない	3	3	0	1	9
取り組める業務がない	2	2	0	3	3



質問30 あなたはデジタル化を進めるために効果的な取組みは何だと思いますか

	全体	男	女
基礎研修	107	54	53
活用FAQ導入	44	23	21
取組実践例紹介	87	51	36
業務の棚卸し	126	75	51
財源確保	115	65	50
その他	18	5	13

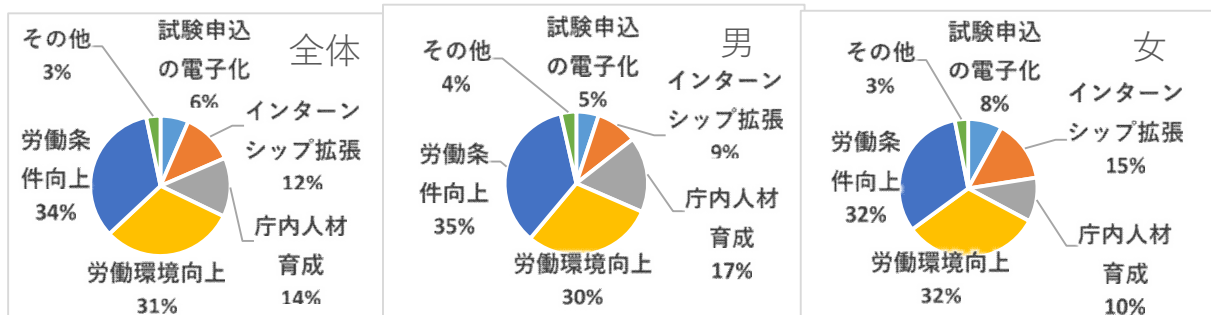
【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
基礎研修	22	24	11	16	34
活用FAQ導入	12	10	2	3	17
取組実践例紹介	19	15	11	9	33
業務の棚卸し	31	21	17	10	47
財源確保	24	20	22	16	33
その他	3	5	2	4	4



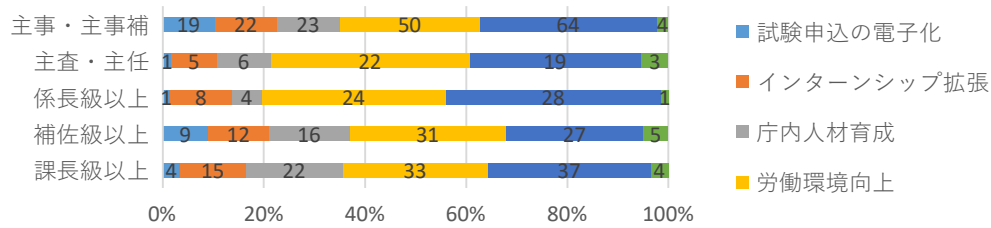
質問31 優秀な人材を確保するための取り組みは何だと思いますか

	全体	男	女
試験申込の電子化	34	13	21
インターンシップ拡張	62	24	38
庁内人材育成	71	44	27
労働環境向上	160	76	84
労働条件向上	175	91	84
その他	17	9	8

【役職別】	課長級以上	補佐級以上	係長級以上	主査・主任	主事・主事補
試験申込の電子化	4	9	1	1	19
インターンシップ拡張	15	12	8	5	22
庁内人材育成	22	16	4	6	23
労働環境向上	33	31	24	22	50
労働条件向上	37	27	28	19	64
その他	4	5	1	3	4



質問31：役職別



質問32 あなたは今の市役所にどういった人材が必要だと思いますか(自由記述)

- ・バランス感覚のある人材
- ・デジタル化を推進できる人材
- ・一般企業等を経験した柔軟な考え方の出来る人間。
公務員の考え方だけでなく、一般的な考え方の出来る人間。
仕事をちゃんとする人間。
- ・心のない言葉に耐えられるメンタルが強い人
- ・前例にとらわれず、その時々でベストな手法を検討できる人材。財政面についても真剣に考え、将来のことまで見通して業務に従事できる人材。
- ・技術や能力ではなく、この職を長く続けていく人材が必要だと思います。
そのためには、相談しやすい、話しやすいそういった職員のケアを専門とした人材が必要ではないかと思っています。
- ・協調性のある人材が必要かと思っています。
協調性がある人は、コミュニケーション能力があり、職場を明るくしてくれることが多いと感じます。人間関係や職場環境が良くないことには、どれだけ知識や技術がある優秀な人材でも、その能力を活かしきれないと思います。
また協調性のある人が管理職になった際には、部下を褒めて伸ばすような、働きやすい環境を整えてくれるのではないかと思います。
職員のモチベーションを上げてくれるような環境であれば、事務処理能力や効率も上がり、それが市民サービスの向上にも繋がり、南丹市のイメージアップという好循環を生むのではないかと思います。
- ・しっかりと将来を見通し、目標をもってそれを達成するために計画的かつ戦略的に行動できる職員。
組織として、そのような人材を育成していく体制や雰囲気づくり。
- ・パソコンをうまく活用できる人材。
- ・コミュニケーション力、人の心を理解できる力、責任感がある人材。
- ・対応力が高く、協調性のある職員
- ・これまでのしがらみなく、思い付きでなく、方針を明確にして政策を進める市長。
今後のためには新規採用職員も当然必要だが、それらに対し業務のノウハウやマニュアルには表れない考え方などを教える中間層の人材が足りないと思うので、中間層の人材が必要。
- ・多様なアイデアをだす人材が必要だと思います。
- ・個の人材の能力や気質では解決できる問題は少ない。全庁的な仕事のルールづくり、上から下への命令、指示による市の方針の明確化を進めた上で、業務に真面目に仕事に取り組む職員がいればよいと思う。
- ・南丹市は中山間地域にあり、都会的な市役所(サラリーマン職員)よりも、地域に根ざした・地域を理解した職員が必要だと思う。市民と共に地域行事をしたり、区や消防団活動等を通しての関係が公務員の根底だと思う。合併前に比べて、そんな市民との顔の見えない・関連の少ない職員が増えており、不安を感じる。
- ・街を良くしたい気持ちを持つ人
- ・どこの職場でも、まず、健康でしっかりあいさつができ、包容力と向上心のある人材が必要です。その上で、専門的な人材がを考えるべき。
- ・責任感、協調性があり意識向上のできる人

- ・コミュニケーション能力が高く、臨機応変に対応できる人材
- どんな分野でも、得意なことや強みを持っている人材
- ・相手の気持ちを理解しようとする行動。協調性。
- ・向上心をもった人材。
- ・SNSを上手く活用できる映像編集技術を持っている人材
- ・絶大な影響力を持つインフルエンサー（またはつながりのある人材）
- ・南丹市のことが好きで熱意溢れる人材
- ・業務簡素化のプログラムを組むことができる人材
- ・稼ぐことに特化したノウハウを持つ人材
- ・開発のために土地を手放していただけない方を絶対に納得して説得できる人材
- ・外国語が堪能な人材
- ・先進的で革新的で前衛的なアイデアを常に発信することができる人材
- ・専門性の高い知識をもった強力なリーダーシップをもった人材
- ・人材を育てることもできないので、即戦力以外にない。
- ・ストレス耐性、コミュニケーション能力、素直さ、向上心、やる気
- ・自己肯定感・自己管理能力が備わっている方
- ・自己効力感の高い人、進取の気性に溢れる人、正しい事が実行できる事、しなやかで強い心の持ち主
- ・意欲や熱意、また協調性のある職員。事務能力の向上や業務の習得は経験でカバーできることもあ
ると思うが、意欲や熱意を向上させることはなかなか難しいと考えるため、そういったことを優先して職
員採用することが肝要であるとする。また、同じ目的を達成するために共に職務を遂行するためには
協調性も大切であるとする。
- ・企画、運営ができる人材。
- ・自分で考え行動できる人材
- ・職場でのコミュニケーションがうまくとれる。業務に対して意欲的に取り組める。
- ・技術職員（建築）
- ・業務に責任感を持って取り組める人材
- ・南丹市を愛し、やる気を持って、長く勤務することができる人材が必要。
- ・生き残るためには、業務はシステム化し施設も統廃合するなどの徹底的な合理化が必要。それを受
け入れられる、変化に柔軟かつ耐性のある人材。
市の将来を悲観し、諦めたりシラけてはいけな。なんとかしてやろうという気概をもって取り組める、
力強く前向きな人材。
- ・ある程度地元で根付いた人材が必要であると感じる。
- ・打たれ強い
- ・粘り強い
- ・法律、条例、規則等を読み込み理解して実行する能力がある
- ・広い視野をもっている
- ・論理的思考ができる
- ・思いを伝えるコミュニケーション能力がある
- ・コミュニケーションが取れる人
- ・市民目線に立てるひと
- ・離職率が高く人の入れ替わりが激しいので仕事効率が悪くなっているのではないかと。とにかく定
着して働ける人が必要だと思います。
- ・必要に応じて、特定の技能、経験を持っている方を採用する。
- ・多様化、高度化する市民ニーズに的確で効率的に対応出来る人材が必要。人員不足もあり、最近の
公務員には育てる余裕がなく、即戦力が必要。そう考えると、若い間、経験の浅い段階で、外部の専門
家による人材育成研修や派遣を通じて、スキルアップしていく事が重要だと思う。
- ・心身ともに強い人材。
- ・素直に人の話を聞ける。
- ・向上心があり、精神的に打たれ強い人。真面目一辺倒でなく、柔軟に職場になじめる人。
- ・コミュニケーションが取れ、臨機応変（応用がきく）に対応できる人材。
新規採用試験では、筆記や面接がありますが、実際に働くのとは違います。現状、会計任用職員の中
には優秀な人材がおられますので、そういった人の正職員登用も必要だと思います。
- ・積極性、新しい発想の持ち主
- ・まち（地域）を思う情熱と探究心を持って業務に遂行できる人材

- ・郷土を愛する心。
- ・その場に応じた臨機応変な判断ができ、コミュニケーション能力のある方
- ・意識の高い人
- ・南丹市のことを学べる人材。(地元の地理、人、特性を学べる人材。)
- ・未経験でも積極的に業務に取り組む職員
- ・粘り強く頑張れる人
- 新しい発想を持った人
- ・市役所にも保育現場にも共通して言えることとして
- 仕事への情熱
- コミュニケーション能力
- 困難な状況においても工夫や臨機応変な対応で乗り越えようとする力
- 相手の立場に立って物事を考えられる
- 協調性
- 得意と苦手を把握できている
- 自尊心と自立心がある
- ・事業の取捨選択ができ政策面を戦略的に考えられる人材
- ・目立つことはできないかもしれませんが、他人が見ていなくともコツコツ仕事に取り組める人材が必要だと思います。
- ・自分の意見をもち、思考力、発言力、行動力のある人材が必要だと思います。
- ・自らが考え、積極的に業務に取り組める人材が必要である。
- ・技術職
- ・自分の仕事の意味を理解し、積極的に改善できる人材
- ・業務に対して、自分自身の成長に対して、ビジョンを持った未来志向な人物
- ・チャレンジ精神があり、他者とコミュニケーションを図りながら目的を達成しようとする人材。
- 知識だけでなく豊かな経験を積み重ねた人材。
- ・意欲のあるコミュニケーションが取れる人材
- 前例踏襲主義でない気づきがある人材
- ・アイデアが豊富で賢い人材
- 柔軟な発想のできる人材
- ・子育て世代を南丹市に呼び込むための政策を実践できる人材
- ・今ある上下関係、人間関係を無視して、平等に話せる人間。
- ・若い人が必要だと思います。入ってきても辞めて他の市町に転職したいと思ってしまう職場の環境が悪いと思います。
- ・だんだんと、地元を知る人が少なくなってきたように感じる。
- 地域のことをよく知っていたり、人の繋がりがあつたら、地元ならではの利点があるように思うので、南丹市をよく知り地元愛のある方が採用されればと思う。
- ・コミュニケーション能力
- ・責任感が高く、地域に対する愛情を持ち、住民とともにまちづくりを進めようとする熱意を持つ職員
- ・システムの運用に熟知しており、
- かつ操作方法等を分かりやすく伝えることのできる人材
- ・コスト意識と経営感覚を持った職員
- ・根気強い人
- ・南丹市役所で働きたいと意欲のある人
- 協調性、社会通念上の道徳のある人
- ・自分の思いを伝えたり、相手の思いや話をきくことができる人材。
- ・広い視野を持ち、南丹市に必要なことが何なのかを理解し具体的に取り組む姿勢のある人、実行力のある人。
- ・職業経験豊富な人材や、高卒などのまっさらな教育しやすい人材
- ・職員年齢構成をみると、社会人枠で30代の採用が増えると思う
- ・自分で考える力があり、伝えられる力がある方。
- コミュニケーション能力が普通に備わっている方。
- ・熱意、誠意のある人材。行動力、実行力、判断力、和を大切にできる人材。コミュニケーション能力の高い人材。こどもと共に成長できる人材。
- ・自分で考えて行動できる人。自分で学んでいく姿勢のある人。日常的に改善点を考えながら仕事をする人。職位が上の者に対しても意見を言える人。一部のことでなく、幅広い視野で物事を見れる人。目先のことでなく、将来を見据えた行動をとれる人。経営感覚のある人。

- ・感情的に仕事をするのではなく論理的に物事を考え仕事が行える人
自分の仕事ではないと他の部署等にふらないで、能動的に仕事が行える人
- ・年齢層が偏在した業種があり、世代交代を見越した人材が必要と思う。
メンタルヘルス問題が、市民だけでなく職員にも事象が多く発生している。メンタルヘルス対応が可能な人材がいれば効率的な業務ができるのだが。
- ・交渉能力のある人材
- ・やる気、向上心、コミュニティがとれる人材
- ・南丹市を理解してくれる市外の人材が増えると思います。
- ・言われたことをこなすだけでなく、臨機応変に自分で考え周りと相談しながら対応できる人
コミュニケーション力と良識のある配慮ができる人材
チーム力・人間力・コミュニケーション力・主体性・こだわり(自分の業務への)
柔軟な対応力があり、自分の特技をいかし、効率的に仕事に取り組める人
保育現場は人手不足があるので、保育士の数が必要。自分で考え、主体的に動ける人材。
言われてから動くのではなく、自分から考えて行動できる人。
- ・保育士・幼稚園免許を持った人。
- ・デスク上だけでなく、しっかり住民に寄り添い、話を聞いたり意見を聞きながら仕事ができる人。
- ・将来の先を見通した画期的な企画や施策を考え出せ実践・実行できる人。
- ・南丹市の魅力を上手く発信したり、グローバルな人材
- ・知識の表層をさらっただけの人に自分になっている気がするのが怖い。でも知識を深める余裕は無い。他自治体を見ると、やる気のある若手をのびのび育てている印象。向上心を持った人材を囲い込み育てることで、各分野の効率的な改善と向上を見込めるのではないかと思う。各分野の事務方の専門特化を行い、かつ孤立しないようにチームでの活動としてはどうか。また、専門知識に帆走して事務を裁けるオールマイティな方(会計年度さん)はとても大切。採用試験の際の求める人材にあった、「経済観念をもった人」みたいな文言が放ったらかしな気がする。行政で儲け方を考えられる人も欲しい。
- ・人材育成できる上司にめぐまれたなら働き甲斐があるがパワハラまがいの言葉や個人攻撃のような言葉を吐く上司の下では働きたくない
上司、管理職になる人材の指導が的確に出来る職員が必要かなと思う
- ・心にゆとりがあり、色々な場面に柔軟な対応ができる人
- ・臨機応変に対応でき能力のある人材
- ・地縁のある優秀な人材
- ・コミュニケーション能力のある職員
- ・南丹市を良くしたいと思う人
- ・緊急対応含め、通勤距離、時間は考慮するべきだし、地元を知る職員も必要。
- ・持続して業務をこなす人。
- ・将来、労働人口の減少によって、自治体の業務のあり方も今の半分の人員で運営できる仕組みに変えていかなければならないと言われており、その意識で様々な業務の改善、改革に取り組める人材が必要と思う。
- ・積極性のある人材
- ・主体的に物事を考えて実践までできるセンスとエネルギーがある人。
また、上記のような人材の行動を制止せずサポートをしてくれる管理職(上司)。
- ・民間事業所の経験者
- ・新たな人材を丁寧に寄り添いながら育てることができる人材も必要だと思います。
人は皆、得意不得意があります。不得意を克服することも必要ですが、その余裕がない中では、個々の得意を生かせるような、「意欲」と「適正」がマッチした組織作りが必要だと思います。「こんな人」を必要とするより、「ダメな人」と評価してしまうのではなく、相手を理解して「こんな人」に育てるといった先輩職員、上司の意識変革も必要だと思っています。
- ・「必要な人材」とは異なるかもしれませんが、世代や年齢問わず、コミュニケーションが円滑にとれる職員が重要だと思う。年数の浅い職員の退職も減ったり、業務も円滑に進められると思う。
- ・慣習にとらわれず、業務を改善できる人材
- ・特になし
- ・南丹市が好きな職員(消去法的に職業として市役所職員を選択した者ではなく)
- ・不正や違法性の高いこと、ルール違反などをしない強い意志を持った人材。
当市は法的思考が欠けた職員の集まりと映っているので人事的評判が悪いことを自覚しなければ良い人材は集まらず、また残らない。
- ・自分で考えて説明して動くまたは、指示が出せる人。

- ・誠実で向上心がある方
 - ・長期的なビジョンを持てる方
 - ・コミュニケーションスキルがある方
 - ・強い精神と忍耐力を備えている人材が必要である。
 - ・責任感が有る人材
 - ・仕事に責任と情熱を持てる人
 - ・人の気持ちを考えられる人
 - ・若い人材
 - ・年齢、性別を問わず前向きで積極的な気持ちをもった職員が必要だと思う。
 - ・優秀な人材。(仕事できる人)
- ただ、優秀な人材は既にいっぱいいると思っているので、その優秀な人材を生かす仕組みや退職させない環境作りの方が大切と考えています。
- ・調整役
 - ・常に周囲との調和を考え、相手を慮る姿勢を持って業務に勤しめるもの。
 - ・自分に与えられた業務を正確に迅速にこなすこと、法に基づいた業務を行えるものを評価する風潮があるが、その中に周囲への配慮や思いやりがなければ、市民にも職員間にも嫌悪感が生まれない。
 - * 業務を進められる力(時間管理、ノルマ意識、業務を進める上での工夫、応用)のある人
 - * 協調性のある人 * 根気強い人 * 傾聴ができる人
 - * 自分がどんな役割を任されているのか、自分がどんな風に全体の中で必要とされているのかを理解できる人
 - ・わからない
 - ・チームで活動できる、コミュニケーション能力かつ業務に対してやる気や責任感のある人材が必要ではないかと感じます。
 - ・物事を色んな視点から考え、これまでの習慣やしきたりに囚われず、新しいことに積極的にチャレンジする人が必要だと思います。
 - ・余裕のある考えをもつ人材
 - ・事務職と技術職の役割分担など、適材適所に人員を配置できる能力のある方(管理職)。
 - ・改革しようとする人
 - ・やめない人材
 - ・南丹市のために、やる気のある、熱意を持った職員。
 - ・まず単に賢いだけではなく、「挨拶ができる、常識のある、行儀の悪いことをしない」基本的にしっかりとしている人材。臨機応変な対応ができる人。
 - 「利口」の意味には聞き分けのよい、わがままでないという意味の他、「抜け目のない、ずるい、巧みな」という意味もあり、利口な人は組織にとって将来、問題が発生するリスクがあり、賢くても利口な人材は、必要なし。
 - ・自分自身の役割を自覚し、行動できる。
 - ・先進的戦略を策定できる人材 / 協調性のある人材
 - ・南丹市を良くしたいと志のある人材
 - 役に立ちたいと思いながら働く人材
 - ・南丹市を良くしたいという熱意、ビジョンを持った者
- ・現在でも、特に若い世代には、優秀で頑張り屋の人材が沢山いると思う。その人材を市役所が生かされていないのではないかと。高い評価を受ける職員は年齢を問わず、昇給、昇格をさせ役職もつけたらよい。必要なら昇格試験の導入も検討すればよい。(その逆もあり)。いくら職員が頑張ってもそれを受け止めてくれる組織でなければ、職員は頑張れない。人材育成のための研修をするのであれば、研修受講者が研修を第一に考えられるような意識改革と、研修参加による業務停滞を招かないよう、研修参加者の業務をフォローする体制が必要。組織や労働環境が整えば、人材は自ずと集まると思う。
- また、業務を改善するには、必要に応じて、市民にも協力してもらう必要もある。開庁時間の短縮などによる事務従事時間の確保や、決まった日に職員が一斉に休暇を取得するなどの取組も必要ではないか。市民のことを考えて、市民に対して利便性を確保し、やさしい対応をする市役所を目指すのは当然だが、市民に優しすぎるのはどうかと思う。市民に取っては、今までより後退する内容であっても、お願いすることはお願いして、業務軽減などにつなげていかないと、人材は育成できないと思う。
- ・保育現場の実態を実際にみにきて理解しようとする人。
- 保護者のニーズだけでなく、長時間預かることが子ども達にとってどのような影響を与えているのかや勤務状況はどうか等多面的に考えてもらえる人。

- ・市民に対してはもちろんのことだが、職員間のコミュニケーションがとれる人材が必要。
与えられた仕事だけをこなすのではなく、どうすれば効率よく、また、まわりがうまく回るか、アイデアが出せる人。
- ・デジタル化等の技術の発展や市民からのニーズが多様化していく中で、それらに対応していける様な発想力や推進力がある人材
- ・民間人材の登用

質問33 これまでの「問」の回答において「その他」を選択したもので、その内容を伝えたいものがあるれば記載してください(自由記述)

- ・総務課や人事課は人事異動があまりないのに、その他の部署は人事異動が頻繁に行われる。
自分の所だけよければという組織は辟易する
- ・個々の課が抱えている事業やその進捗などを把握されてないような人事異動に疑問がある。
市長及び市全体の方針がブレブレで将来性を感じない。
残業が少なくなる一人当たりの業務量を減らすことが必要と考えます。
- ・(特定の設問を差すわけではないが、あえて言うなら問17)
市役所全体で働きやすくない。令和6年の2月頃に給料1%カットの話聞いた時点で、市役所への期待が無くなった。上位の管理職は「自分達は予算が枯渇するまでに退職するから大丈夫」と言い、若手プロジェクトラボに代表されるように「若手頑張れ」や「若手のアイデアを」と現状打破を若手任せにされる方針にも腹が立つ。押し付けあいでも本気で市役所改善の意識なんて持ってない。市役所の良い取り組みも、悪い失敗も職員にも市民にも情報が広まっていないと思う。特に良い情報。だから悪い話や噂ばかり耳に入る。
- ・女性の部長級が極端に少ないことは、キャリア形成の見通しが無いということ。このままいても、現場のしんどさの中で疲れ果てる。ポストもないし部長級になりたいわけではない。人がない、お金がないと言われ長い間経っている。閉塞感に疲れる。人がないので管理職でも保育士としてシフトには入り、早朝、延長保育を担う。そんな現場なので、自分はキャリア形成とは遠いところにいると思う。
デジタル化というが、保育現場はかなり置いて行かれている感がある。
- ・設問7のその他「職員間の適正な業務の割り振り」
- ・設問9のその他「業務のデジタル化」
- ・設問28のその他「業務のデジタル化」
- ・設問30のその他「情報化推進部署の充実強化」
- ・設問31のその他「本アンケート内の課題の改善や職場内の風土・雰囲気の改善し魅力のある市役所になること」
- ・設問28. 人手と時間。業務量が多い部署などでは業務改善を検討する時間がとれていないのではないかなと思う。人手を増やして時間を確保するか、フレックスタイム制の導入により窓口の閉まっている時間帯に業務改善を検討するか、業務の詳細を調査して業者委託で業務改善されたマニュアルを作成するみたいなことをしないと抜本的な業務改善は難しいのではないかな。
- ・ICT化を推進するためには、担当課任せではなく、一緒に導入の際に伴走しその後もサポートしてほしい。
- ・デジタル化は市として分散する業務を一括して同じシステムで導入しない限り導入後の活用に手間がかかってしまうと思います。各課が個々に導入しても連携できず無駄だと思っています。
- ・介護休暇について、有給休暇、家族の強力、ディサービス、ケアマネの強力による施設入所で対応した。
- ・若い職員達は、真面目に一生懸命保育、教育に向き合っている。保育士不足で毎日がギリギリの体制で余裕がない。大きな怪我や大量離職に繋がらないかと不安な日々である。業務改善が喫緊の課題である。対策として保育現場にICT化導入と、適性な人員配置が必要不可欠。そのためには、まずは再編を進めていただきたい。子ども達にとっても職員にとっても市の財政にとってもメリットが見込まれる。どうか未来の納税者の子ども達にお金をかけていただきたい。
- ・設問9の在宅勤務のその他については、保育の現場では、子どもが登所している限りできないと諦めている。

・本市役所に限ったことではありませんが、採用された職員が数年で離職していることに不安を感じます。

・設問32で回答したとおりコツコツ仕事に取り組める職員に光が当たり、真面目な人材が損をしないような制度設計があれば離職者は減少すると思います。

大変難しい課題ですが、制度設計が進まないとしても自分自身は努力をされている職員の方に気づくことができるような人間になっていきたいと思います。

・設問6. 部課への適正な人員配置

・設問9. 個人情報扱う業務についての規則やガイドライン等の整備

・設問12. 男性の育児休暇取得が一般的でなかった(そもそも制度があったのか?)

・設問19. 管理監督者には向いていないと自覚している。管理職については、現在のように年功序列で登用するのではなく、希望者が適正試験を受けて登用されるべきで、優秀な実務者が優秀な管理職になるとは限らないと思う。管理職登用後、努力しても職を全うできていないときは、希望による降格の制度も必要。

・保育、教育職は特殊な業務だと思うので、なかなか南丹市としての大きな枠内で考えることは難しい。

まず、年末年始をのぞく毎日子どもが来ているため、在宅ワークが難しく事務業務も個人情報を扱っているため、どこまで家のセキュリティでできるのか等、私自身が無知である。もちろん家でできることもあり、実際持ち帰りの仕事も多い。

幼児期の保育、教育の重要性を市職員で、周知できていないと感じる。

・福利厚生が整っている。

・設問31

仕事中に関係の無いホームページの閲覧や頻繁な喫煙による離席など、サボっている職員の廃除。全体の業務効率が落ちるだけでなく、まじめにやっている職員がバカらしくてやってられなくなる。辞めないまでもまじめに頑張ろうという気になれない。

・現職場は、上司も理解がありよい環境に恵まれています。

しかし、市役所全体で考えると、不安で働きにくい環境であると思っています。

・保育士は本当に人材不足なのに土曜保育、延長、早朝保育の受け入れなどしている。その上に、研修や事務量が多い(事務担当・養護担当がどの園にもほしい無理なら、担当がいる園に兼務してほしい)。代休や年休も取得できにくい状況できても回りに負担がかかるのがわかっているので取得しにくい。異動によりまた新しい人間関係を築いたり、事務のやり方が違ったりするなどの負担が多すぎる。事務職と違い毎日職務中は命を預かる仕事、休憩時間などほぼないのでせめて時間外はしっかりつけて保障していただきたい。

・これまでの業務の取組姿勢や実績などに対する適正な評価がないのでやる気の減退に繋がっている。モチベーションを維持できないような職場では優秀な人材の継続的な確保は不可である。

・ここまで給料が低い状況であれば、いい人材が来るはずがないと思う。

また、年功序列すぎて、職階毎の職員数のバランスが悪すぎる。個々が受け持つ業務のレベルと役職、給与が合っていない人が多い。休職者が増えるのもそういったことが要因ではないか。業務の削減も真剣に考えるべき。

主事、主査級の期間が長すぎるせいで、若手職員のモチベーション低下につながったり、成長を阻害している気がする。係長になっても、長期間の主事、主査級の業務に慣れてしまい、役職に見合った仕事をできていない人もいると思う。

単純な事務をしたい人を係長以上にしても意味はないし、意欲のある若手を登用していくほうが全体的に活気がでてくると思う。また、単純な事務作業をしたい人、高度な知識、技術を伴う業務をしたい人などを分け、業務内容、レベルに応じて、役職、給与も決めていくべきだと思う。

・設問21 業務上精神的なプレッシャーがあること・方針の違いでやりたいことができなかった時

・設問28 ゆとり・時間が無ければ何も生み出せ無い 業務改善も同様でそのことを考えるゆとりが無く、例年にならってしまう

・設問7.

遠方に実家や祖父母が居るので1週間休みたい時がある。その際に物凄く休み辛い。休む前の謝り方を指導されて泣いたことがある(トラウマ)。係内で個人に業務が集中しており、仕事の捌き方を共有出来ていないのが問題なのでは。

・設問21.

市長の、給料1%カットは、退職して他の地域に行くことを考えるくらい衝撃だった。やる気が失せそうだった。

・設問28.

個人プレーでは限界があると思う。1番有効なシステム化や情報のデータベース化は勉強会を踏まえ、チームで動く方がずっと速い。繰り返すが、個人プレーでは時間がかかり過ぎる。

・設問31.

専門の技師を増やすことを厭う体制が悪いのでは。専門家を確保できない＝出来ない仕事がある、と思ってしたい事と秤にかけて欲しい。文化財技師(埋文・建造物)が欲しい。数年勤めた学芸員など、替えの利かない人材を正職にするなど困ってほしい。その分、増やした分野で収入が上がるような業務遂行を促し、好循環させる事で人が集まるようになればと思う。

・今年度いっぱい退職を検討している

保育士の確保は全国的に見ても仕事と給料が割に合っていないからやりがいでだけでは続けられない現状

今のままでは南丹市で働き続けたいと思えない

長く働き続けてもらうには、何より待遇を改善必要がある

・在宅勤務しやすい職場環境、事務所、現場に残っている職員の負担にならないようにする必要がある。

・専門職で管理職になると、専門職としての働きが出来なくなることは、地方自治体で働くデメリットだと感じています。生涯、取得した資格を生かして働くための環境があれば、ここで続けたいと思うし、不可能であれば退職の選択肢もあると思っています。

・定時が過ぎて、ほぼ18時までには退勤できる部署とそうでない部署があるのは事実です。毎晩残業になっても、やるべきことに意欲を持っている職員もいます。毎晩の残業を苦痛に思いながらこなしている職員もいます。限られた時間と予算の中で、業務の到達点を割り切っている職員もいます。仕事に対する価値観も様々だと思います。業務を円滑に進めるには、部下は上司の命令に従うといったもっともシンプルな組織であることを基本に、1ON1面談等で個人の「意欲」と「適正」を把握し、チームで弱点を補強し合える組織作りが必要ではないかと思っています。

・設問32のとおり。

・男性、女性問わず、優秀でやる気がある職員については、積極的に昇進させたらよいと思います。「女性が積極的な活躍ができる職場づくり」を目指すというのは当たり前のことで今更ながらのような気がしています。

優秀で真面目な職員が職場環境に合わなかったり、さらなるステップアップを目指して退職する姿を見て寂しいです。働きやすい環境づくり、適切でバランスのとれた人事配置を人事担当には切に願います。

・最近若手の退職や休職が多いのは単にメンタルが弱いからでしょうか？

・正直なところ、去年は給与を減らす流れがあったり、課によっては慢性的な時間外労働。いくつかの部署ではパワハラ等の人間関係がひどいところがあると聞きます。

・財政は厳しいというだけでは何の解決にもなりませんし、いくら研修をうけたからといって本人に改善の意志が無ければ対人関係はよくなりませんと思っています。

・個人の意識改革だけではなく、今の職場環境の根本から変えるような形ある改善策が提案されることを願います。

・人事評価制度で、上司が部下の仕事を評価する機会がありますが、課員が上司の仕事について評価・意見を言う場がないのが残念です。課員から見た上司の仕事内容、改善して欲しいことについて、伝える機会をもうけて頂き、課員から期待されている仕事について上司にも把握してもらいたいです。

・職員の能力向上に向けて、どの年代の職員についても定期的なジョブローテーションは必須だと思います。現在、長年課が変わっていない職員も沢山いると思います。この人がいないとこの課は回らない、この人にこの課のことは任せておいたら良いという職場作りでは、職員の能力向上にも繋がらないと思います。今、どのようにジョブローテーションを実施し、どのように計画しているのか知りたいです。

- ・上司に相談しても解決されないことが多くあります。話を聞いてもらえるのは有り難いですが、改善されず同じ状況が続いていると、相談した意味がなかったので、相談する気持ちもなくなり、業務に向うのが辛くなります。
- ・アンケートの内容について個人が特定されないと記載されていましたが、職種等を選択することで、ある程度絞られてしまうと思い、回答しづらくなりました。
- ・業務改善や人材育成(会計年度任用職員を含む)が求められているが、それにかかる業務量は十分に勘案されておらず、実際そうした部分にかけられる時間が生み出せないために業務改善や人材育成が進まず、悪循環に陥っていると思う。
- 1人あたりの業務量の標準化がされていないので、集中して短時間で業務をこなせば、まだまだ仕事ができると見なされ、やればやっただけ担当業務が増えていく形になっていると思う。集中して短時間で業務をこなした場合に、十分に業務を果たしているのに、それ以上は頑張りすぎなくて良いという評価を得られないので頑張りすぎて疲れ果ててしまう人もいるのではないかと思う。
- ・同じ職員が何度も派遣になることがある。その場その場で人を選んでいるのか疑問に思う。
- ・女性職員にも、京都府などへの派遣機会をもっと設けるべき。育児中であっても、家庭状況によっては可能な場合もあるので、外で勉強する機会を作してほしい。
- ・また、派遣した職員が戻ってきた時に、学んできたことがきちんと活かせる職場に配置すること。適当に駒にしないで欲しい。
- ・何度も対人関係でトラブルを起こしたり、コミュニケーションがとりにくい人は、発達障害があると思われるし、人事課でもある程度は把握されているのではないかと推察する。適材適所に配属することで、本人も、まわりも仕事しやすくなると思うので、人事担当は大人の発達障害についてもっと学び、人事異動の際理事者に進言すべきと考える。
- ・女性管理職が40%を超えているが、幼稚園・保育所現場を含んでいるからであって、一般行政職だけを見るとまだまだ低い。保健福祉・農業土木など、男女比に偏りがある。一般事務でも男女関係なく配置を望む。