

自己学習と選択

—地方自治体における「係長試験」の意味—

松並 潤

Self-study and Selection: “Section Chief Examination” in Japanese Local Governments

Jun MATSUNAMI

Abstract

Japanese society accepts the idea that those who want to work for local governments need to sit and pass the recruitment examination. There are questions about the civil service examinations, but they are regarded as a fair way to recruit new university graduates and new high school graduates.

In some local governments, public employees need to sit for examinations again to be promoted, whereas in other local governments and in the central government, there is no examination for promotion. Rather, personnel evaluation determines who should be promoted.

This paper doubts what are the reasons for “section chief examination” and why it is conducted in some local governments. The examination can encourage public employees’ self-study. In addition, the examination can also check who are the best and brightest among those recruited in the same year and can be used to decide who should be given a chance to be trained as future executives in the local government.

The results of the survey to 67 local governments (prefectures and ordinance designated cities) conducted in early 2020 are introduced and why some local governments abolished their examinations will be discussed.

1. はじめに

選挙によって選ばれる特別職ではない「ふつうの公務員」になるためには、公務員試験に合格しなければならない。日本ではこれは常識として広く世間に受け入れられており、そのため

の試験本が書店には並び、公務員試験対策を看板とする予備校、模擬試験あるいは雑誌も存在する。もちろん試験で優秀な公務員がリクルートできるかという批判もあるし、民間企業への就職状況がよければ公務員志望者は減少し、その対策として「試験」（特に公務員試験特有の試験科目）の負担の軽減が図られることもある¹。さらに、試験科目と公務員に必要な知識教養のギャップも指摘されているが、「試験」が比較的公平な選抜方法であることには社会に合意が存在するだろう²。国家公務員総合職試験の結果は、倍率や合格者数、女性の割合や出身大学別の人数（そしてそれらの変遷）などが毎年各新聞で報道される³。同じ国家公務員である一般職の試験もニュースとなる。同様に、都道府県の大卒者を対象とした公務員試験の結果についても、いわゆる「県紙」や都道府県を対象とした地方版である程度報道される場合がある。

それでは、その公務員の中でだれが昇進するのか。公務員の昇進については複数のイメージが社会に併存している。ひとつのイメージは、公務員になった後も「試験」があるというイメージである。身近な人に公務員がいて昇進のために試験勉強している場合もあれば、「係長試験」「管理職試験」に関する書籍等を書店で見られることもある。刑事物のドラマなどでは、優秀で捜査に熱心な刑事に限って犯人捜査に時間がかかり試験勉強ができず出世が遅れる、というエピソードが時に放送される。もう一方のイメージは、「試験」ではなく、上司の評価（場合によっては引き立て）によって昇進が決まるというイメージである。国家公務員のキャリアの出世競争に試験がないことは比較的知られている⁴。過去にさかのぼれば、官僚の出世に同窓・同郷あるいは閥閥が関わっているのではないかというイメージがあり、エリート官僚の役割を分析した清水唯一朗『近代日本の官僚』でもこのような官僚の結びつきを分析対象としている⁵。

就職後の公務員と「試験」の関係についてイメージにぶれがある理由の一つとして、さらに、警察官を除く地方公務員の場合、「試験」がある自治体とない自治体が混在していることも指摘できる。東京都で行われているために規模の大きい自治体では昇任のための試験が行われているというイメージもあるが、都道府県レベルではむしろ試験を行っているところが例外（後述のアンケートで現在係長試験を行っているという回答があったのは東京都と大阪府のみ）、また政令市でも試験を行っている市と行っていない市がある。

本稿は、自治体レベルで行われているところもある採用後の昇進にかかわる試験（以降「係長試験」とする）の意味と、廃止した、あるいはそもそも存在しなかった自治体がある一方で、今日でも試験を行っている自治体が同時に存在することの意味を考察するものである。

2. 教育・トレーニングの手段としての試験

仕事をする上で、特定の知識や技能を必要とすることは多い。そのためには様々な教育やトレーニングが行われるが、特にその知識や技能が仕事に不可欠である場合は、教育やトレーニングを受動的に受けるだけでなく、それが確実に身につけていることが必要である。このため、教育・トレーニングによって学んだはずのものが実際に身につけているかを確認するため

に試験を行うことは、人類の歴史でも長く行われてきた。試験の方法は、教育・トレーニングの内容や目的によって異なるが、教養や知識を得ることを目的とした教育の場合その方法として筆記や口頭による試験が、あるいは技能を身につける必要がある場合それを証明させることが古くから行われてきた。

組織内部でより高い地位、責任のあるポジションに就く者を選ぶ場合に何らかの試験を行うことも、このロジックでしばしば行われてきた。専門的な技能を問われる場合は、より専門性が高いことの証明が求められる。また、管理者としてのマネジメント能力が求められる場合は、その証明が求められる。前述の「係長試験」対策本には、地方自治法や地方公務員法といった法律に関する解説本、問題集や、論述試験・面接試験の対策を論ずる本が多いが、これらは、受験者が管理職として必要な能力を持っていることを、このような科目の試験や小論文・面接で高得点を取ることで示すためのものである。

このような試験対策を要する「係長試験」には、しかしながら、公務員試験以上に批判が多い。試験の内容と管理職として求められるものの乖離を指摘する者もいれば、管理職に昇進させるべき優秀な公務員（しばしば長時間の勤務を必要とする部署に配置されている）よりも、勤務時間に余裕がある部署に配置されている公務員が試験勉強に時間を使うことができる結果、試験ではよい成績を取ってしまうという現象も指摘される。あるいは、管理職になるべき者が様々な理由から試験を受けてくれない、受験者が少なく倍率が低くなり優秀な者を選抜するという意義が減じているなどの指摘もある。これらの理由から、神戸市では「係長試験」を廃止したと報道されたのは記憶に新しい⁶。

これに対しては、時間をかけたり、小手先の試験対策を講じたりしたのでは回答できない試験を行うべきだという「正論」があるが、優れた試験問題も一度試験が実施されると「試験対策本」の分析対象になり、また奇をてらった試験問題では教育・トレーニングという目的に反する。結局のところ、選択肢から正答を選ぶ客観式試験と論述試験、様々な方法で行われる面接試験等、性格の異なる複数の試験の組み合わせで将来の幹部職員として求められる（であろう）能力を測定して合格者を決定し昇任させるとともに、その試験勉強で能力向上を図らせることが「係長試験」を実施する目的の一つであることは否定できないし、現在も「係長試験」を実施している自治体は、試験実施のコストに見合う教育・トレーニング効果があると判断しているであろう。また、係長試験を廃止あるいはそもそも係長試験を行ってこなかった自治体の判断の根拠には、試験実施によって得ることかできるものよりも、コストの方が大きい（大きくなった）という判断があるだろう。

3.（将来の）幹部選抜の手段としての試験

しかしながら、教育・トレーニングが目的ならば、コストの問題を別にすれば、おおよそすべての公務員の世界で「係長試験」が行わなければならない。しかし、すでに指摘したように国家公務員では（キャリア・ノンキャリアを問わず）「係長試験」は行われていないし、地方

公務員の場合も自治体によって試験の有無が異なる。なぜ一部の自治体でのみ、「係長試験」は行われているのであろうか。

ここで考えなければならないのは、国家公務員の場合、大卒者を対象とする公務員試験は「キャリア」をリクルートするための試験（現在の総合職試験）と「ノンキャリア」をリクルートするための試験（一般職試験）の二種類の試験が行われて来たのに対して、地方公務員の場合、大卒対象の試験は一種類であることが一般的であることである。国家公務員の場合、各省庁に採用される「キャリア」（ここでは技官を除いて考えている）の人数は数名から多いところでも二十ないし三十数名（総務省のように、人事管理のユニットとしては2001年の中央省庁再編成以前の体制が残っているところもある）であり、ある段階までの一斉昇進や若手に同じような経験（例えば、管理的業務や政策立案業務の補助的な仕事、東京と地方出先機関の両方での勤務、人事異動により省庁の幅広い業務の体験）をさせて人事評価を行うなど、「キャリア」にゼネラリスト、将来の幹部候補としての一定の経験を積ませることが可能である。また、「ノンキャリア」についても、特定業務や地域を限定した勤務をさせることでスペシャリストとしての能力を身に付けさせる人事が可能である。つまり、大卒者を対象とした二種類の試験で採用を行っていることが、ゼネラリストとスペシャリストの両方を組織に抱え、幹部候補生である「キャリア」に、ある時期までは公平に機会が与えられ競争していたと感じさせることを可能としている。

一方、地方公務員の場合、一種類の試験で採用するために、同じ年に採用された大卒者の数は自治体の規模に応じて比較的多くなる。大卒者全員に均質な経験をさせることは、県庁（市役所）をゼネラリストだらけの組織とすることになり望ましくないし、また人数が多い場合そもそも不可能である。他方で、同じ試験で採用しているために（将来幹部になる可能性の高い）ゼネラリストとスペシャリストを作り出すには、何らかの仕組みが必要となる。竹内直人は、「遅い昇進の中の隠れた早い選抜」と題する論文の中で、若手時代の「人事・財政・秘書・企画」（「人財企」）勤務が後の幹部職員を育成する上で重要であり、調査を行った複数の県庁の幹部職員が、これらの職務をしばしば複数経験していることを明らかにしている（竹内（2019））。ただ、竹内の関心はなぜ「人財企」で働いたことが将来の昇進に結び付いたかで、どのようなプロセスで「人財企」に属する期間の長い者とその他の「事業課」と呼ばれる組織で働く者に分かれるのかは直接には説明していない。

この点でヒントをくれるのが、日本最大の自治体である東京都が行っている「係長試験」（東京都では「主任級選考」）である。後述するように、「係長試験」受験には、勤務年数あるいは特定の職位に昇進してから何年以上という条件が付せられており、一部の自治体では、「係長試験」受験資格を得るまでに10年近い年月を必要とする（後述のアンケートに回答があった自治体の中で最も長い勤務年数を答えた政令市では13年）。このような自治体では「係長試験」合格による昇進と、試験ではなく人事評価によって昇進する場合の（公式の）最低条件との間にあまり差がない場合が多い。この場合、「係長試験」は同じ大卒者対象試験で採用された者の中からエリートを見つけ出す機能をあまりしていないと考えられる。一方、東京都の場合は

「主任級選考 A」の受験資格が勤続年数 5 年と他の自治体よりも短く、かつ 40 歳を超えると別の「係長試験」（主任級選考 B）を受けることになっている⁷。東京都は、大卒者を採用した後、あらためて行う試験によって複数のグループに分けて人事管理を行う、いわば「キャリア」を事後的に作り出すしくみをつくっているのである。

このように考えれば、「係長試験」は大卒者の中から将来の幹部候補、自治体内の「キャリア」を作り出すための仕組みとも考えられる。逆に、「キャリア」選抜が「係長試験」以外で可能な自治体では、係長試験を実施しなくても、人事評価などで将来の幹部を選抜している（竹内に従えば、「人財企」での勤務を早い段階で積ませる）と考えられるのである⁸。

4. 現代における「係長試験」

以下は、2020 年 1 月に 47 都道府県及び 20 政令指定市の人事委員会に対して行ったアンケートの結果及びその分析である（アンケートへの回答の他、各人事委員会のウェブページ・一部の人事委員会が刊行している『人事委員会史』・新聞報道も活用した）。アンケート票は返信用封筒を付して郵送で送付したが、メールで問い合わせがあった場合添付でアンケート票を送付し、それへ記入したものを受け取った自治体も多かった。2 月末の時点で返答がなかった自治体にはアンケート回答の依頼を再度郵送し、最終的には 37 都道府県（回答率 78.7%）、17 政令指定市（回答率 85.0%）の回答を得た。なお、アンケート票には記載しなかったが、メールや電話で問い合わせのあった複数の人事委員会から自治体名を公表しないという条件で回答を得たアンケート項目もあり、以下では係長試験実施の有無とかつて実施していた府県の廃止に関するデータを除き、自治体名を伏せて分析を行う。

4.1. 係長試験実施の有無

回答のあった府県・市の中で、いわゆる「係長試験」を実施していると回答のあったのは、都道府県では東京都と大阪府のみであった。一方政令市では、札幌市・仙台市・さいたま市・横浜市・川崎市・静岡市・名古屋市・京都市・堺市・北九州市・熊本市（合計 11 市）が実施している、千葉市・相模原市・浜松市・大阪市・岡山市・福岡市（合計 6 市）が実施していないと回答してきた⁹。政令市では半数以上の自治体で「係長試験」が行われていることが確認できたが¹⁰、これは政令市以外の市¹¹を対象として約 20 年前に調査を行った中嶋・新川（2004）の結果（職員数の多い市では「係長試験」を実施する傾向にあり、3,001 人以上では 35.0% の自治体が試験を実施）にも適合すると考えられる。

係長試験実施の有無について特筆すべきなのは、都道府県では「係長試験」を廃止したと回答した府県が 6 府県（廃止年は 1967 年（鳥取県）から 2016 年（大分県）までバラバラ）あるのに対して、政令指定市では現在実施していないと回答した 6 市いずれもが、廃止年を問うた質問には答えていないことである。かつては試験を行っていたものが何らかの理由で廃止したのか、あるいは一度も試験を行ったことがないかどうかは、今回の調査では明らかになってお

らず、今後は聞き取り調査等も考えたい。

4.2. 係長試験の受験要件

前述のように、係長試験によって、(大卒を対象とした試験合格による) 採用者を複数のグループに分け、自治体内に「キャリア」(ゼネラリストとして養成するためのキャリアを提供し最終的に幹部職員になることを目指させる) を作ることを目標としているならば、比較的若い時に係長試験を受けさせる必要がある。回答のあった12自治体のうち、勤務年数要件が最も短かったのがホームページでも公表をしている東京都(5年)他1自治体、逆に最も長かったのが13年および10年(各1自治体)であった。

受験要件は、係長試験の目的のほかに、勤務年数何年で係長に昇進できるかという自治体職員の年齢構成にもかかわっているが、「選抜」という視点から見れば、「早い」自治体の方が合理的と考えられる。また、係長試験合格後すぐ昇進させるのではなく待機期間を置いている自治体もあるが、これは「選抜」と現実の年齢構成の中で昇進可能な勤務年数を両立させる工夫として評価できるだろう。

4.3. 人事評価による係長昇進

係長試験を実施している自治体の多くは、試験によらず人事評価によって係長に昇進するルートも持っている。試験による係長昇進に必要な勤務経験年数と、人事評価による係長昇進に必要な勤務経験年数が異なり、後者ではより長期の勤務経験年数を必要としていれば、これも係長試験による選抜を重視している証拠として考えられる。両方の問いに答えてもらった9自治体の中で最も差があるのが15年(次いで14年)、一方差が最もなかった自治体では同じ年数で係長に昇進の可能性があるという回答が複数あり、この点からも係長試験の意味が自治体間で異なっている可能性を示唆している。

5. おわりに

本研究は、兵庫県庁で長らく人事担当部局に勤務し、最近まで兵庫県自治研修所長を務められた山内康弘氏の「自治体の人事政策に関する考察」と題するペーパーに触発されて開始した研究である¹²。このペーパーで山内は、自治体の幹部職員として職務をはたすために必要な職務経験を積ませるといった観点から、比較的是やい昇進の必要と、幹部職員の責務にふさわしい給与を払うための方策を論じている。実務家がこんなことを考えているかと、初めて読んだ時衝撃を受けたことは今でも鮮明に思い出すことができる。

日本の労働市場は閉鎖的であり、公務員の多くは大学・高校卒業直後(場合によっては公務員試験予備校や短期間の民間企業等の勤務を経て)「新人」として自治体あるいは国の省庁で勤務をはじめ。途中で出向等を経験することもあるが基本は退職まで(人事が行われるという意味で)同一組織の中で過ごす(民間でも企業規模が大ききなどころでは同じような傾向があ

る)。それゆえ、幹部職員のほとんどは何年も前に新卒として採用された者が中間管理職を経て昇進を重ねてその地位に至ったものであり、だれがいつ「係長」に昇進するかは、将来も考えればその「係長」の職務以上に重要な決定である。

その係長への昇進について「試験」を行う自治体と行わない自治体があるのはなぜか、また「係長試験」の内実にも差があるのではないかという疑問から行ったアンケート調査の結果と、「係長試験」の意義を考察したのが本論文である。

「係長試験」を活用して若手公務員を刺激し、かつ試験によって将来の幹部職員を適切に選んでいるのなら、それは人事政策の模範解答というべき政策である。また、「係長試験」のコストを考え、試験をしなくても将来の幹部を選び適切な経験とトレーニングを与えることができるので「係長試験」をしない（廃止した）のなら、それはもう一つの解答である。しかしながら、現実の自治体では受験者の減少等の問題に対症療法で対応して試験を継続し、あるいは将来の幹部職員を適切に確定して必要なマネジメント能力を向上させる人事をしているか不確かなまま前例や職員の年齢構成によって人事を行っている可能性がある。

筆者は、かつて1章を書く機会をもらった教科書で、公務員をどのように育てて働かせるかは公務員制度の永遠の課題であると書いて結論とした。地方自治体における係長試験も、「公務員をどのように育てるか」にかかわる重要な問題であることを指摘して本論文を終えたい。

付記

本論文脱稿後、林嶺那（2020）『学歴・試験・平等—自治体人事行政の3モデル—』東京大学出版会、を読むことができた。本論文でも調査の対象とした大阪市・東京都・神奈川県を、大規模自治体における「学歴主義」「試験主義」「平等主義」モデルとして1930年代から2000年代までの長期間で分析・比較した著作である。隣接する大規模自治体にもかかわらず、東京都と神奈川県に大きな違いがあることは筆者の得た知見にも適合する。他方、特に大阪市については、かつてと比べて大卒で採用される者の割合が多くなった現在でも「学歴主義」が維持されているのか、林の研究が2000年過ぎまで（退職直前までを分析するために、キャリアツリーは1957年および1967年入庁大卒事務職員のものが描かれている）を対象としているだけに気になるところである。しかしながら、筆者が一番共感したのは、「関心を寄せるのは、自治体の人事管理の一般的特徴というよりもその多様性である。……（中略）……問題は、どのように多様であるのか、その多様性をいかに把握するのか、である。」（pp.4-5）と、先行研究との対比で自らの研究を林が説明していることであった。

本論文は、科学研究費「地方自治体における幹部職員選抜制度の実態とそれが自治体に与える影響の研究」（課題番号19K01471）の成果の一部である。また、2020年1月にアンケート票の配付を行った調査では、各都道府県・政令指定市人事委員会の協力を得た。ここに記して感謝したい。

注

- ¹ 近年、大卒者を対象とする公務員試験では従来型の試験に並行する形で、SPIの活用など、公務員試験対策を必要としないことをうたった採用試験が一部の自治体で導入されている。大谷（2019）は、民間志望者も取り込もうとする公務員試験の変化を、「受験者負担軽減型」採用試験とよび、さらに、当初（地方分権改革がすすみ始めた2000年代初頭）の変化が多様な人材を求める「質的拡大」を目指したものであったのに対して、近年の採用試験の変更が「量的拡大」を目指すものに変化していると疑問を呈している。
- ² 公務員を試験で採用することは、日本だけでなく多くの先進国で、近代化の流れの中で導入された改革であり、スポイルズ・システムの歴史を持つアメリカでは政治的任用が今日でも多く、この点でアメリカの公務員制度が例外的存在であることは、行政学のテキストレベルの知識である。
- ³ 『朝日新聞』2020年8月22日。2020年に行われた国家公務員試験は、新型コロナのために日程の延期等が行われたために、新聞記事でもそれに関する記述が多くなっている。
- ⁴ 川手（2005），pp.1-10.
- ⁵ 清水（2013）。
- ⁶ 『神戸新聞』2018年4月19日。
係長試験に関する久元喜造神戸市長のブログ（2015年2月1日）<https://hisamoto-kizo.com/blog/?p=3259>（最終閲覧2020年10月31日）
稲継（2011），pp.20-25には、神戸市がここで書いたような問題に対処するために、2006年に試験制度を改革したことが紹介されているが、結局この改革もその目的を十分にははたすことができず、約10年後には係長試験そのものが廃止されるに至ったのである。
- ⁷ 東京都人事委員会「職員の任用のしくみ」
<https://www.saiyou.metro.tokyo.lg.jp/ninyou.html>（最終閲覧2020年10月31日）
- ⁸ 都道府県庁や基礎自治体に大卒者が採用されることが少なかった時代には、大都市圏では近隣の大学の法学部あるいは経済学部の二部（夜間コース）で、二部に通うことが難しい地域では通信教育で大卒資格を得た者が、知力と体力を兼ね備え、向上心とやる気を持つ者として、幹部候補に選ばれていた可能性がある（この点は、竹内直人との議論が参考になった）。
- ⁹ この他に、アンケートの回答を得られなかった神戸市が、前述のように2018年に係長試験を廃止している。また、神戸市の廃止を報じた前出の『神戸新聞』の記事によれば、広島市も係長試験を行っていない。
一方、新潟市では「昇任選考試験」が人事委員会から任命権者に委任されており、市役所ホームページには、「最も早い人は係長昇任選考試験に合格すると32歳で係長に昇任します。」という記載がある。
新潟市人事委員会『人事委員会年報 平成30年度』p.13。
<https://www.city.niigata.lg.jp/smph/shisei/soshiki/saiyou/jinjiinkai/nenpou.html>（最終閲覧2020年10月31日）
新潟市役所「人材育成・研修制度」
<https://www.city.niigata.lg.jp/saiyou/workplace/>（最終閲覧2020年10月31日）
- ¹⁰ 稲継（2011），p.23には「指定都市においては、係長昇任試験制度はいまや多数派になっている」とあるが、本論文執筆時では12市が試験を実施、8市が実施していないと考えられる。
- ¹¹ 2001年に行われた調査であるため、現在政令指定都市であるさいたま市、静岡市、堺市、新潟市、浜松市、岡山市、相模原市、熊本市は、政令指定都市としてではない市として、例えば、さいたま市の場合合併前の浦和市・大宮市・与野市および岩槻市として、調査対象であった。
- ¹² 山内（2017）。

参考文献

- 稲継裕昭（2011）『プロ公務員を育てる人事戦略 PART2 -昇進制度・OJT・給与・非常勤職員』ぎょうせい。
- 大谷基道（2019）「ポスト分権時代における自治体職員の採用」大谷基道・河合晃一（編）『現代日本の公務員人事-政治・行政改革は人事システムをどう変えたか-』第一法規。
- 川手撰（2005）『戦後日本の公務員制度史-「キャリア」システムの成立と展開-』岩波書店。
- 清水唯一朗（2013）『近代日本の官僚-維新官僚から学歴エリートへ』中央公論新社。
- 竹内直人（2019）「遅い昇進の中の隠れた早い選抜」大谷基道・河合晃一（編）『現代日本の公務員人事-政治・行政改革は人事システムをどう変えたか-』第一法規。
- 中嶋学・新川達郎（2004）「地方自治体における人事異動に関するアンケート調査報告」『同志社政策科学研究』5（1）, pp.85-99.
- 山内康弘（2017）「自治体の人事政策に関する考察」（未定稿）

アンケート票

以下は、2020年1月に行ったアンケートの質問票である。

係長試験に関するアンケート 科学研究費（2019年度 基盤研究C 課題番号19K01471）

1 貴自治体の名称をご記入下さい ()

2 貴自治体では、いわゆる係長試験を実施されていますか (は い/いいえ)

2-1 (実施されている場合) 受験者数・合格者数等を一般に公表されていますか (は い/いいえ)

公表されている場合、広報紙・ウェブページのアドレス等一般に公表している公表手段をご教示下さい

()

2-2 (実施されている場合) 22歳で大学卒業後直ちに入庁した職員が、入庁後何年経てば受験可能となるか、最短の年数をお答え下さい () 年

2-3 (実施されている場合) 係長試験に合格した場合、直近の人事異動で係長に昇任するという理解でよろしいでしょうか (は い/いいえ)

「いいえ」の場合、試験合格以外に何が昇任の条件とされているか、ご教示下さい (例 勤務年数、県独自の研修、自治大学校の研修 など)

()

2-4 （実施されていない場合）過去に係長試験を実施していたことはありますか

（あ る／な い）

過去に実施されていた場合、何年に廃止されたかご教示下さい

（ ）年

3 係長への昇任には、試験によるものの他に人事評価・選考による昇任があると思います。
22歳で大学卒業後直ちに入庁した職員が、入庁後何年経てば試験ではなく人事評価・選考により昇任可能となるか、最短の年数をお答え下さい

（ ）年

3-1 人事評価・選考による昇任について、勤務年数以外に求められる要件がありますか

（あ る／な い）

要件がある場合、どのようなものかご教示下さい

（例 遠隔地での勤務・複数部局での勤務）

[]

3-2 （係長試験が実施されている場合）係長への昇任人事のパターンに、試験合格者と人事評価・選考による者と違いはありますか

（あ る／な い）

ある場合、どのようなものかご教示下さい

[]

4 係長昇任直後および数年間の人事について、(暗黙のものも含めて) 人事上のルールはありますか(例 昇任時には他の部局に移動する/出先機関に移動する)

(あ る/な い)

ルールがある場合、どのようなものかご教示下さい

()

5 課長補佐(副課長)以上への昇任について、一般には人事評価・選考によるものが多いと思いますが、人事評価・選考ではなく試験による昇任の制度はありますか

(あ る/な い)

試験がある場合、どのようなものかご教示下さい(受験についての(問2と同様に)最短年数、受験の要件、課長補佐以上への昇進に占める割合など)

()

6 近年、係長試験が実施されている自治体では受験者の減少や受験倍率の低下が指摘されており、一部の自治体では試験が廃止されたり、試験制度が見直されたりしていますが、貴自治体ではどのような状況か、ご教示ください

()

7 同じく、近年、公務員試験受験者の減少や倍率の低下が指摘されており、一部の自治体では試験制度が見直されたりしていますが、貴自治体ではどのような状況か、ご教示ください

[]

ご協力、ありがとうございました。

なお、本アンケートに関してご質問があれば、下記のメールアドレス／電話にご連絡いただければ幸いです。また、本アンケート用紙のワードファイルが必要な場合も、下記メールアドレスにご連絡いただければ、折り返し添付ファイルで送らせていただきます。

神戸大学大学院国際協力研究科・教授 松並 潤（まつなみ じゅん）

（連絡先メールアドレスおよび電話番号は省略）