

令和 4 年度
加東市職員研修基本方針実施計画

令和 4 年 4 月

職員研修基本方針

社会を取り巻く情勢が大きく変化し、近年では、少子高齢化の進展や生産年齢人口の減少、大規模災害・新型コロナウイルス感染症等の感染症リスクの増大、デジタル社会の進展、市民の価値観の多様化など、行政課題の更なる複雑化・多様化が見込まれます。

そのような社会情勢の中、市として、子育て支援の推進や誰もが安心して暮らし続けられる地域共生社会の実現、新型コロナウイルス等の感染症対策、地震等の大規模災害への備え、行政のデジタル化の推進等の山積する課題に取り組んでいく必要があります。また、まちづくりを進めていくには、住民との協働を進めるとともに、住民の生き方や価値観が多様化する中で、人権・多様性を尊重することも重要と考えます。

したがって、社会経済環境の構造的变化や市民のニーズの多様化に的確に対応していくためには、自立的かつ戦略的に地域のことを考えて行動できることと、高い生産性と効率性をもった職員が求められています。また、令和4年度からは職員が熱意とチャレンジ精神をもって主体的に働き最高の行政サービスを提供する組織づくりに取り組む「組織風土改革」を実施します。エンゲージメント（職場への愛着や業務への情熱の度合い）が高い組織を目指すべく、仕事に働きがいを感じること、主体的に業務に取り組むことを体現できる職員を育成するために、以下の「求められる職員像」と令和4年度の職員研修基本方針として大きく次の3つのテーマを設け、研修を実施します。

▶求められる職員像

1. 公務員としての使命感にあふれ、市民から信頼される職員
2. 市民の視点に立ち、考え方行動できる職員
3. コスト意識を持ち、行財政経営の視点に立てる職員
4. 自らを高める意欲を持ち、常に自己啓発に努める職員

▶研修基本方針における3つのテーマ

一つ目は〈人が育つ職場風土づくりの推進【A】

二つ目は〈職員のマネジメント力の向上【B】

また、部下が上司を見て、理想の上司像を思い描くことで、係長早期昇任制度でエントリーする職員が増えるよう、組織の活性化を図ります。

三つ目は〈まちづくりを牽引する職員の育成【C】

以上のテーマを重点的に取り上げ、研修を実施することで、新しい時代に即応できる職員を育成することを目的とし、職員研修実施計画を定めます。

研修の目標

職員の能力開発は、職場内外の研修を通じて以下の能力を育成することを目標とします。

■ 組織風土改革を踏まえた元気な職場づくり【A】

- 効果的な職場内研修の促進
- 個人がやりがいを持った明るい職場づくり
- ハラスメントのない風通しのよい職場づくり
- メンタルヘルス対策の推進
- 内部講師の活用による実務・経験に基づく人づくり
- 女性活躍の促進

■ 管理・監督職のマネジメント力の向上【B】

- 働き方改革の強化・推進に向けた組織運営力の向上
- 部下の育成と仕事のマネジメント力の向上
- 業務改善・管理能力の向上
- リスクマネジメント力の向上

■ 若手・中堅職員（主査・主事級）のマネジメント力の向上【B】

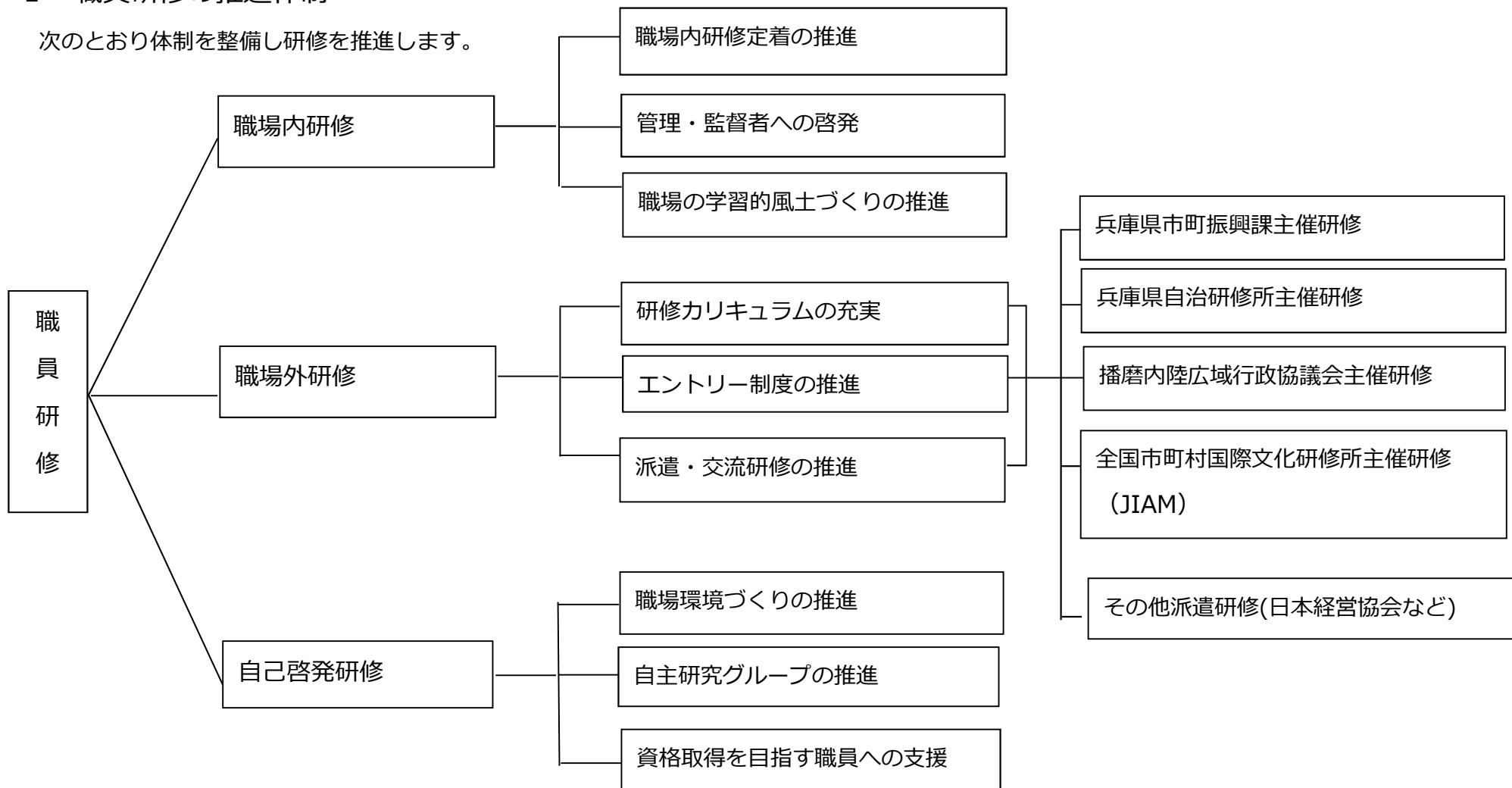
- 効率的・効果的な業務遂行と業務改善を進める能力の向上
- 実践的に学ぶクレーム対応の向上
- 正しいワークライフバランスの知識の取得
- 情報社会における正しい情報の取得・使用方法

■ 派遣研修の充実【C】

- 外部人材との交流による発想力・行動力等の向上
- 現場体験型研修による職務への使命感・責任感の涵養
- 実務能力の向上
- 地域連携・広域連携による課題解決力の向上

1 職員研修の推進体制

次のとおり体制を整備し研修を推進します。



2 階層別で求められる能力

階 層	主に求められる能力
部長級	※政策形成能力 ※職場管理能力（マネジメント能力） ※行政経営能力
課長級	※政策形成能力 ※職場管理能力 ※行政経営能力
副課長	※政策形成能力 ※職場管理能力
係長・主任級	※政策形成能力 ※職務遂行能力
主査・主事級	※政策形成能力（基礎的知識） ※職務遂行能力

※政策形成能力とは	※職場管理能力とは	※職務遂行能力とは	※行政経営能力とは
情報収集・活用能力	業務運営能力	コミュニケーション能力	進行管理能力
課題設定能力	マネジメント能力	表現能力	評価能力
企画・立案能力	職場環境整備能力	自己啓発能力	危機管理能力
評価・決定能力	指導育成能力（人事評価）	職場支援能力	
法務能力	リーダーシップ能力	判断力、理解力	
折衝能力		適応能力	
		状況対応能力	

3 具体的な職場研修

▶概要

第4次定員適正化計画では、最少の職員数で最大の効果を上げるための定員管理の趣旨に基づき、その一環として「能力開発」に関する取組みを推進しています。本市では、職員一人ひとりが時代の変遷とともに多様化するニーズへ対応できる職員を育成するため、実務研修を主として開催される派遣研修の受講者数を伸ばすことはもちろん、庁舎内研修では近年の傾向であるICTなどの新しい技術に対応できるよう、近隣市の自治体例を把握しつつ、知識を修得できるような研修を開催します。

また、組織風土改革の目的もある職員が熱意とチャレンジ精神をもって主体的に働くことができる職員、かつ職員一人ひとりがやりがいを感じとれる職場づくりに関する内容の研修を開催します。

派遣研修においては、前年に引き続きJIAMや日本経営協会が主催している研修に派遣します。他県や他市町の職員と直接関わることで、本市との現状比較から、新たな発想や考え方を身につけて、新制度の提案やより良い市民サービスにつなげてほしいと考えています。本年度は、30名を目標に積極的に派遣します。(令和3年度実績(※)：28名)

※令和3年度実績…JIAM)20名、日本経営協会)8名

(1) 研修エントリー制度の活用

職場外研修において、職員の受講意欲の向上、職務内容や能力・特性に対応した効果的な能力開発等を自ら求める職員のために、自主的に研修へ参加できるよう引き続き研修エントリー制度を採用します。

受講したい研修があれば、人事課まで申し込みをすることとしますが、各研修において定員以上の希望者がある場合は、別途協議して受講者を決定します。

(2) 受講者による職場内研修の実施

専門的な研修等を受講した職員は、報告会の実施を努力義務として位置付けるほか、報告会の実施状況を庁内に発信し、常に職場研修を意識する環境づくりを進めます。研修の成果を職場全体のものにできれば、職場力は更にアップします。学んだ知識を一人だけのものとせず、職場の共有財産とするため、専門的な研修等を受講したときは、各職場において報告会を持つなどして情報を共有することとします。

(3) 自己啓発研修

主な支援内容

○派遣研修を主とし、能力開発・向上に自ら取組む職員を支援し、活力ある職場環境づくりを推進します。

また、実務能力の更なる向上を目指し、JIAM や日本経営協会が主催している研修に派遣します。人事課では、派遣研修の情報が入り次第、関係部署に対し周知を行い、職員の研修派遣を努めていきます。

(4) 職場内研修（独自研修）

主な研修内容

研修名	対象（新型コロナウイルス感染症の影響で対象者が一部変更になる可能性があります。）	目的
ハラスマント研修	全職員	法律に則ったハラスマントへの正しい知識の修得と公務員の職場で起きているハラスマントを理解し、セクハラ・パワハラのない職場を目指します。
新任職員研修	新規採用職員	新任職員に対し、公務員として働くにあたっての接遇や公務員倫理などを学び、公務員としての基礎を身に付けます。
メンタルヘルス研修	ストレスチェックで高ストレスの職位 もしくは 全職員	自己のストレスに対する理解を深め、また自己のストレスに気づき、対処する手法を学ぶことで、ストレスを軽減し、メンタルに強い職員を目指します。
交通安全研修	全職員	職員の交通安全意識を高め、事故の防止を図ります。
ゲートキーパー研修	全職員	自殺の危険を示すサインに気づき、適切な対応（悩んでいる人に気づき、声をかけ、話を聞いて、必要な支援につなげ、見守る）を図ることができる人材を育成し、より良い職場環境づくりを行います。
障害者理解研修	全職員	障害者の持つ障害特性や個性の理解を促進し、円滑な対応を行い、より良い職場環境づくりを行います。
第2次加東市総合計画及び統計調査等データ活用研修	新規採用職員	第2次加東市総合計画の内容を職員一人ひとりが認識し、各自の業務を遂行していくこと、及び統計調査等のデータを活用できるよう職員としての資質向上を図ります。
行政運営のための事業見直し研修	部長・課長・副課長級	働き方改革推進の一環として、選択と集中を徹底し、取組みの重点化を推進するため、事業のスクラップ＆ビルトの必要性、事業見直しの進め方や心構えを学び、組織運営力の向上を図ります。
ソリューションフォーカス研修	係長・主任級	問題の原因分析に重きを置くことよりも、問題を解決することに焦点を当て考え方を学び、肯定的視点での対話が生み出す自発性を活かすリーダーシップを発揮するためのコミュニケーション能力開発を目指します。

5S研修	主査級	「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「しつけ」といった<5S>への理解を修得し、モノを探し回るなど無駄な時間を削減し、働きやすい職場環境つくりを学びます。
クレーム対応研修	主事級	窓口でのクレームの基本的な対応法を習得する。
兵庫教育大学交流研修	人事課による指名	市の枠を超えて大学職員と連携・協働することにより、お互いの理解を深め、更なるネットワークの拡大を図ります。

(5) 職場外研修（派遣研修）

主な研修内容

【1】兵庫県自治研修所主催研修

研修名	対象	目的	派遣時期	その他	予定人員
若手市町職員研修（職員第1部研修）	在職年数が3年以上の主事級の職員	公務のプロとして職務に臨む姿勢を考え、市職員としての自覚や心構え、使命感を養成します。	1月～2月	2日	10人
中堅職員研修（職員第2部研修）	主査級の職員	中堅職員としての役割・心構えに対する認識を深め、行政課題の解決に必要な能力及び対人関係能力の向上を図ります。	9月～10月	3日	5人
監督職研修	係長・主任級の職員	監督職のあり方について考えるとともに、監督職としての役割・責任に対する認識を深め、仕事のマネジメント及び人材育成にかかる能力の向上を図ります。	5月～7月	3日	5人
管理職研修	副課長級以上の職員	管理職のあり方について考えるとともに、管理職としての役割・責任に対する認識を深め、組織のリーダーとして職場を管理運営する能力の向上を図ります。	10月～12月	2日	5人

再任用職員研修	再任用職員として任用された職員	再任用された職員が高いモチベーションともってノウハウや経験を業務に活かすための心構えとスキルと向上を図ります。	10月～11月	1日	5人
政策づくりの基本研修	採用後3年以上の主査・主事級の職員	行政環境の変化や市民のニーズの複雑多様化を踏まえ、現状分析、課題認識、解決策の提案などの政策づくりの基本を学ぶことにより、政策形成能力の向上を図ります。	2月	3日	1人
政策形成実践研修	概ね5年以上の職務経験のある主査・主事級の職員	行政の重要な政策課題をテーマとして、フィールドワークを含む実習や講義を通じ、実践的な政策づくりの考え方や手法を学び、政策提案を行うことにより、政策形成能力の向上を図ります。	8月～9月	6日	1人
接遇指導者養成研修	係長級以上の職員	接遇指導者として必要な知識・技術を習得するとともに、各職場において接遇研修を実施し、市民サービスの向上を図ります。※受講後、内部講師を務めます。	6月	3日	1人
公務員倫理指導者養成研修	係長級以上の職員	地方公務員を取り巻く行政環境の変化の中、公務員倫理指導者として、必要な知識・技術を習得し、働きがいのある風通しのよい職場づくりを目指します。 ※受講後、内部講師を務めます。	7月～8月	3日	1人
行政法（基礎・争訟）研修	主査・主事級の職員で、行政争訟に関する基礎的知識、実践能力の習得が必要な者	(基礎) 行政法の基礎的な知識を習得し、職務遂行能力の向上を図ります。	8月～10月	2日	2人
		(争訟) 行政訴訟に関する知識を学ぶとともに、近年増加する自治体に対する訴訟の動向を理解し、実際の紛争に的確に対応できる実務能力の向上を図ります。		2日	2人

リスクマネジメント研修	管理職級の職員	平時から不祥事等に備えるとともに、不祥事等が発生した場合に迅速かつ適切にマスメディア等に対応するため、必要な基本的スキルを修得します。	5月	1日	1人
民法研修	主査・主事級の職員で、民法の知識を習得する必要のある者	民法実務に関する実演等を通じて、民法の理解を深めつつ法務能力を培い、職務遂行能力の向上を図ります。	8月	3日	5人
外部人材から学ぶ発想力・行動力向上研修	係長・主任級以上の職員	民間企業経営者やNPO等外部人材から、現場目線や多様な視点での事業の企画立案のアイデアの発想、民間団体や企業とのコラボレーションの手法などを学び、発想力・行動力の向上を図ります。	7月	1日	1人
キャリア形成研修～女性リーダーのために～	係長・主任級以上の女性職員	管理・監督職の女性職員が、ワークライフバランスや実務上の課題を共有し、自身が目指すリーダー像について考えるとともに、さらなるキャリアアップに向け、リーダーとしての資質やスキルの向上を図ります。	7月～8月	2日	5人
働き方改革のための事業見直し研修	係長級以上の職員	働き方改革推進の一環として、選択と集中を徹底して取組の重点化を推進するために、事業の廃止と新設（スクラップ＆ビルド）の必要性、事業見直しの進め方や心構えを学び、組織運営力の向上を図ります。	11月	1日	1人
働き方改革のための効率アップ研修	主査・主事級の職員	働き方改革推進の一環として、仕事の効率を高める実践的なスキルを学び、効率的に業務遂行するタイムマネジメント力の向上を図ります。	11月	1日	1人
クレーム対応力向上研修（組織対応編、法的対応編）	クレーム対応の必要性が高く、組織とし	近年、増加傾向にある過大要求、不当要求などの悪質なクレームについて、組織で対応する重要性の理解を	9月	1日	各2人

	て対応力の向上が要請される係長級以上の職員	深めるとともに、実践的な対応策を学びます。あわせて、組織としてのクレーム対応力の向上を図ります。 (悪質なクレーマーに組織的・法的に対応するために必要な知識・対応策を専門家と弁護士から習得します。)			
クレーム対応力向上研修(窓口対応編)	窓口等の現場においてクレーム対応に携わる機会が多い、主査・主事級の職員	窓口でのクレームに対する基本的な対応のスキルを学び、初期段階からの対応力の向上を図ります。	9月	1日	3人
説明力向上研修	若手・中堅職員(主事・主査級の職員)	効率的・効果的な業務遂行のため、相手が理解しやすい資料づくりや適格に伝える論理的な説明手法を学び、実務能力の向上を図ります。	11月	1日	2人
トップマネジメント研修	管理職(課長级以上)	社会経済情勢の変化や自治体経営の課題等についての認識を深め、広い視野を涵養することにより、マネジメント力の向上に資するとともに、V U C A(ブーカ)時代に求められるリーダーシップを醸成します。 ※V U C A(ブーカ)とは、「先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態」を意味します。	8月	1日	1人

【2】播磨内陸広域行政協議会主催研修

研修名	対象	目的	派遣時期	その他	予定人員
新任職員研修	新任職員（R3 年度途中採用者も含む）	公務員としての自覚と意識の確立、執務上必要な基礎知識、職場への適応力を養成します。	5月10日 ～5月13日	3日間	対象者全員
接遇研修	主査・主事級の職員	公務員として必要な接遇の知識・技術の習得をとおし、市民サービスの向上を図ります。	6月8日 6月9日	2日間	5人
政策法務研修	主査・主事級の職員	条例立案等に必要な法務知識や手法を習得します。	7月13日	1日	5人
ソリューションフォース研修	主査・主事級の職員	問題の原因分析に重きを置くことよりも、問題を解決することに焦点を当てた考え方を学び、肯定的視点での対話が生み出す自発性を活かすリーダーシップを発揮するためのコミュニケーション能力開発を目指す。	8月23日	1日	5人
職員研修① 【前期】 タイムマネジメント研修 【後期】 ビジネス文書研修	主事級の職員	若手職員として必要な知識と創造的問題解決技法の体系を習得し、今後の職務遂行上の的確な判断力を養成します。	【前期】 9月7日 【後期】 9月14日	各1日	5人
監督職研修	係長・主任級の職員	監督者として必要な職場管理の基礎知識と技術を系統的に習得し、職場管理能力を養成します。	【前半】 11月9日 【後半】 11月15日	2日間	5人

技術職員研修	技術職の職員		12月13日・14日	2日間	4人
法制執務研修	全職員	法制執務に必要な知識を習得し、職務を適切に遂行する能力を養成します。	1月18日 1月19日	2日間	5人
職員研修②	主査・主事級の職員	中堅職員として必要な職務遂行上の判断力と指導力の向上を図ります。	【I】 2月2日	各1日	2人
			【II】 2月3日		
			【III】 2月10日		

令和3年度職員研修参加状況一覧について

(対象期間：令和3年4月～令和4年3月（※庁舎内の全体・階層別研修を除く）)

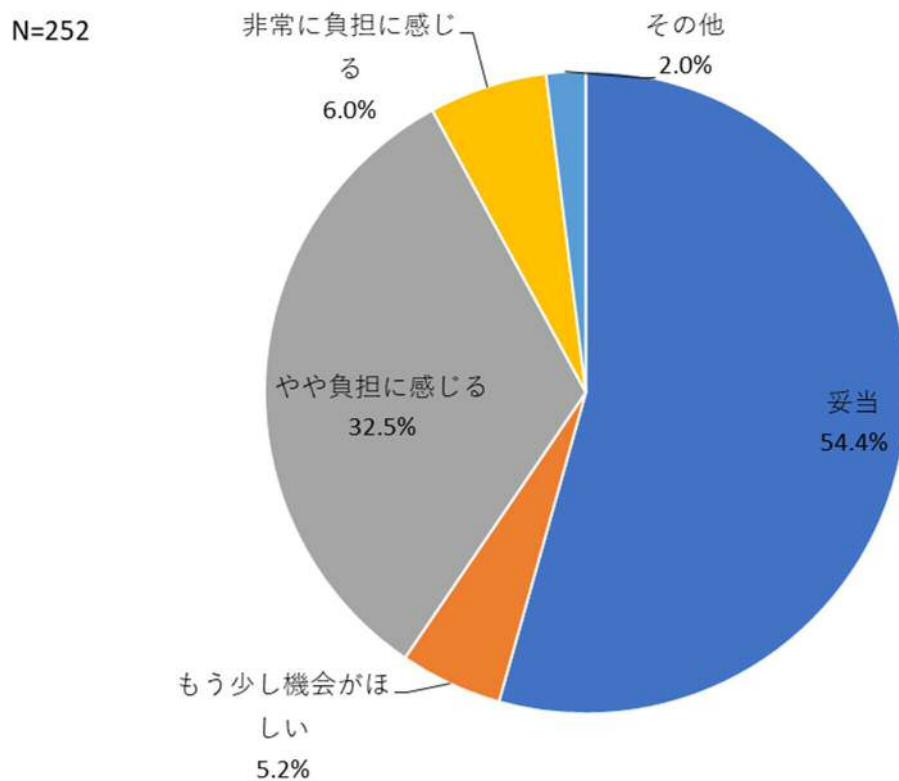
所 属			エントリー活用								人事課要請				R3合計		(参考) R2合計	
所属人数	エントリー 活用者数	エントリー 活用率(%)	課長	副課長	係長	主査	主事	課長	副課長	係長	主査	主事	課長	副課長	係長	主査	主事	
議会事務局	3	1	33.3%				1						1	0	1	0	0	
秘書室	5	3	60.0%				3					2	3	2	3	0	0	
企画政策課	7	2	28.6%				1	1		1		1	2	2	1	5	5	
まちづくり創造課	11	0	0.0%							2	3	0	5	4	5	5	5	
人事課	4	12	300.0%	1	1	2	5	3					12	0	12	1	1	
総務財政課	8	12	150.0%				6	6	1			1	12	2	3	4	4	
管財課	6	8	133.3%		1		1	6				2	8	2	1	2	2	
税務課	15	8	53.3%	1			2	4	1	1		3	4	8	8	3	8	
防災課	7	0	0.0%										0	0	0	0	3	
市民課	12	0	0.0%									2	2	0	4	0	2	
保険医療課	11	1	9.1%				1					1	2	1	3	0	7	
生活環境課	8	0	0.0%									1	4	0	5	1	2	
人権協働課	7	2	28.6%				1	1				1	1	2	2	1	1	
福祉総務課	10	0	0.0%									1	1	2	0	4	1	
社会福祉課	13	1	7.7%					1				2	4	1	6	1	8	
高齢介護課	12	0	0.0%									1	1	1	0	3	5	
健康課	14	0	0.0%									1	1	2	0	4	0	
農政課	8	2	25.0%				1	1		1		1	2	2	1	3	3	
農地整備課	8	0	0.0%									2	1	0	3	1	1	
商工観光課	7	2	28.6%	2								2	1	2	3	2	0	
都市政策課	10	1	10.0%						1				3	1	3	2	2	
土木課	11	2	18.2%						2			1	2	2	3	1	3	
加古川整備推進室	3	1	33.3%					1					1	0	0	0	1	
管理課	8	3	37.5%	1	2							1	3	1	0	0	1	
工務課	8	1	12.5%					1				1	1	1	1	1	1	
会計課	3	1	33.3%					1					1	0	0	0	2	
委員会事務局	6	1	16.7%					1				1	1	1	3	3	3	
教育総務課	9	1	11.1%				1			1	2	1	1	5	0	0	0	
生涯学習課	16	2	12.5%					2				3	2	3	2	0	0	
中央図書館	5	0	0.0%										0	0	0	0	0	
小中一貫教育推進室	5	0	0.0%									2	0	2	1	0	0	
学校教育課	6	0	0.0%										0	0	1	0	0	
発達サポートセンター	7	1	14.3%	1								1	1	1	0	2	2	
こども教育課	30	0	0.0%					1		1	1	2	0	5	3	7	7	
病院総務課	6	2	33.3%				1	1				1	2	2	0	0	0	
病院医事課	2	0	0.0%									1	0	1	0	1	1	
病院経営企画課	2	0	0.0%										0	0	1	1	1	
合 計	5	3	6	22	34	3	4	6	22	53		70	88	54	88			
												総 計	158	総 計	142			

(4) 今後の研修展開と課題について

◎令和3年度に実施しました職員アンケートで「受けてみたい研修は何ですか」という質問で以下の回答となりました。

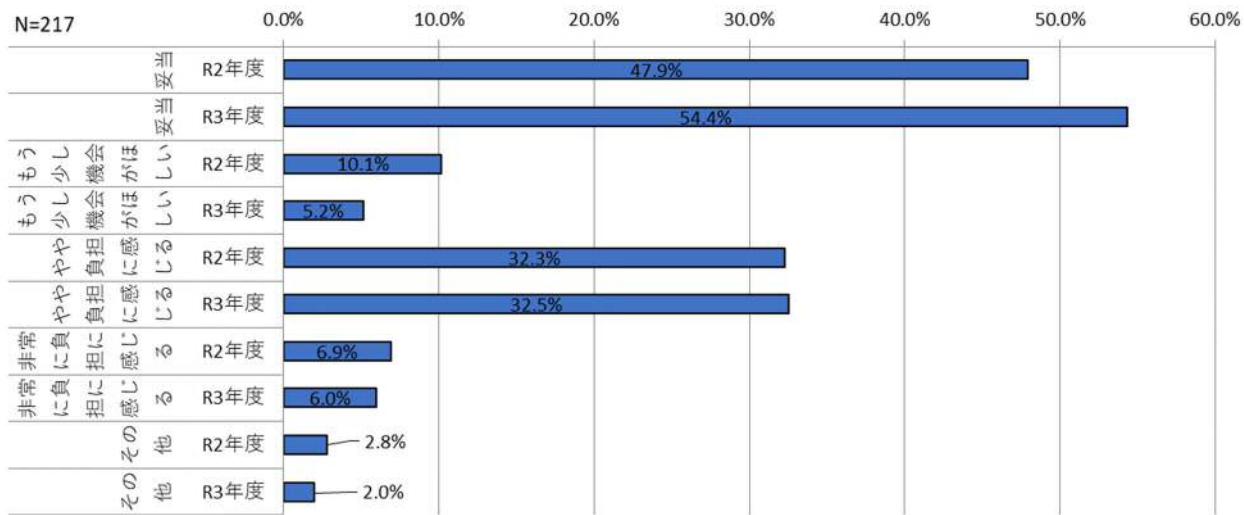
- ・デジタル研修
- ・エクセル、ワード等のスキル習得に関する研修
- ・同じ職域で集まり意見交換できるワークショップ
- ・協働のまちづくりについて
- ・会議資料作成スキル向上研修
- ・コーチング
- ・簿記研修

◎また、「1年間の研修の機会は妥当だと感じますか。」には以下の図のとおりになりました。

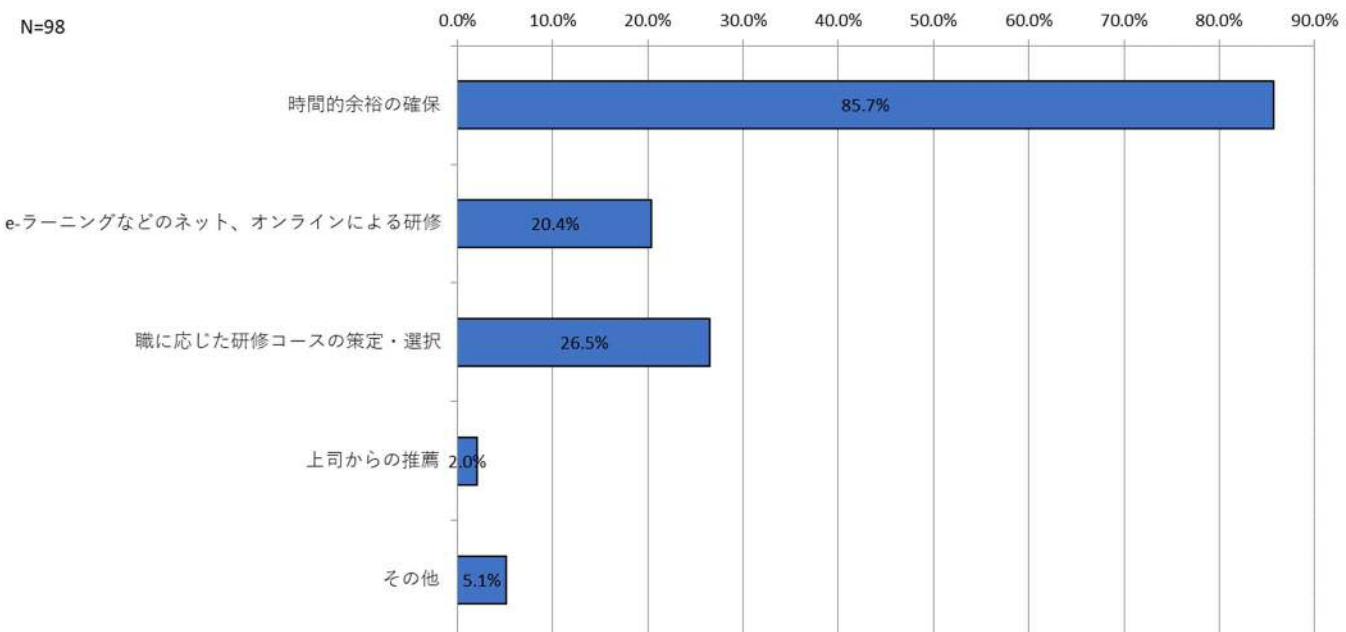


「妥当」と「もう少し機会がほしい」で半数以上を占めていますが、逆に「やや負担に感じる」と「非常に負担に感じる」でおよそ4割を占めています。

前年度と比較した結果が次頁に記載していますが、ほぼ同じ割合となっています。



次に、「負担に感じないようにするために何が必要ですか」と質問したところ、以下の結果が出ました。一番多いのが「時間的余裕の確保」で85.7%となり、前年度より5.7%増加していました。次いで、「職に応じた研修コースの策定・選択」が26.5%となり、前年度より10%増加しており、今後、職に応じた研修コースの策定も視野に入れ、対応を検討していきます。



この結果や令和3年度で検討したものの実施できなかった研修等を踏まえ、以下の研修を新たに検討します。

(庁舎内研修)

- ・働き方改革における事業見直し研修
- ・5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）研修
- ・クレーム対応研修
- ・ソリューションフォーカス研修

(重点的に派遣を行う研修)

- ・パソコン研修
- ・政策づくり研修（兵庫県自治研修所）
- ・プレゼンテーション研修（播磨内陸広域行政協議会、JIAM）

(今後検討する研修)

- ・庁舎内で実施できる範囲のエクセル・ワード活用研修
- ・会議資料作成スキル向上研修
- ・同職位によるワークショップ（意見交換会）

おわりに（職員の皆さんへ）

研修は職員の能力を向上させるものであり、人材育成にとって非常に重要であることは言うまでもありません。さらに、今年度から組織風土改革が実施され、職員一人ひとりのエンゲージメントを上げるべく、やりがいや組織への愛着を上げる改革を全庁的に取り組む必要があります。研修だけでエンゲージメントをすぐ上げる要因とはなりにくいですが、研修を通じて、仕事への知識を深めるとともに、他市町との交流も深め、もう一度初心に振り返り、「自分は何をするために市役所に入庁したのか」、「入庁当初、どういった仕事をしたかったのか」などを振り返る機会の一つとして受講してほしく思います。

最後に研修とは、本来、業務の疑問を解決し、新しい視点や気づきを生み出す場です。「自分の仕事のやり方をみつめ直す機会を持つため、研修に参加してみようかな。」や「研修が受講できるなら、受けてみようかな。」といった観点で研修に対する意識を再度見直していただくと自ずと自己啓発につながり、働きがい、やりがいにつながると思います。

私たちの【仕事力】や【やりがい】はまだまだもっと伸びます。新しい「変化」に対応できるよう広い視野を養っていきましょう。