

令和 3 年度 加東市職員研修基本方針実施計画

令和 3 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、最近では、新型コロナウイルス感染症拡大防止やポストコロナ時代にふさわしい社会の構築、デジタル変革の加速への対応など、新たな取組も求められます。他方で、市民のニーズや価値観は、以前にも増して多様化しています。

こうした社会経済環境の構造的変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。「山よし！技よし！文化よし！ 夢がきらめく☆元気なまち 加東」をより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3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. 市民の立場から行政サービスのあり方を再考し、多様なニーズに的確に応えられる職員
2. 仕事に対し「やりがい」を持ち、自身や職場に好影響をもたらす職員
3. 社会環境の変化にいち早く察知し、周りの方を巻き込んで、新たなことを生み出す職員

▶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】〉です。仕事と職位に対してやりがいを感じ、自らの立場を理解し、それぞれの責任を果たすのはもちろんですが、その一方で、子育てや介護、家庭や地域での活動、自己啓発等の個々の私生活を充実させることの重要性について理解を深めます。また、メンタルヘルスの研修を通して心のケア等について理解することで、私生活をさらに充実させ、それを職場の充実や市民サービスの向上へとつなげます。

二つ目は〈職員のマネジメント力の向上【B】〉です。行政を取り巻く環境や職員の意識が変化する中で、時代の変化に即した機動的な行政を推進していくためには、管理・監督職が、進むべき方向性を判断する先見性を持つとともに、目標の実現に向けて職員の意欲と能力を結集させていく適切な組織管理能力を高める必要があります。そのため、自らの果たすべき役割を認識させるとともに、一人ひとりの個性を踏まえ、心身の健康に配慮しつつ、市民の視点に立って主体的かつ自律的に考え行動する部下を育成する能力の向上を重点的に図ります。

また、部下が上司を見て、理想の上司を思い描くことで、より良い職場となることで、自らの職務に対する熱意や使命感を高め、職場の活性化を図ります。

三つ目は〈地域創生を牽引する職員の育成【C】〉です。本市が策定している「第2次加東市総合計画」の中で、まちの活性化や元気づくりを進めていくためには、参画と協働の基本姿勢のもとに地域創生を推進します。また、地域社会の共同利益を実現していくためには、職員一人ひとりがその重要性や仕組みを認識するとともに、市民に対する説明責任や行政の透明性の向上、市民との協働に関する知識・スキルを身につける必要があります。そのため、参画と協働の推進や多様な主体との連携の重要性・説明責任、情報公開制度等についての理解を深めるとともに、説明力や情報発信力など、市民や民間団体との協働に必要な能力の向上を図ります。

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。

■ 働き方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 ○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 ○部下職員の育成と仕事のマネジメント力の向上
- 女性管理職の昇進 ○メンタルヘルス対応力の向上 ○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】

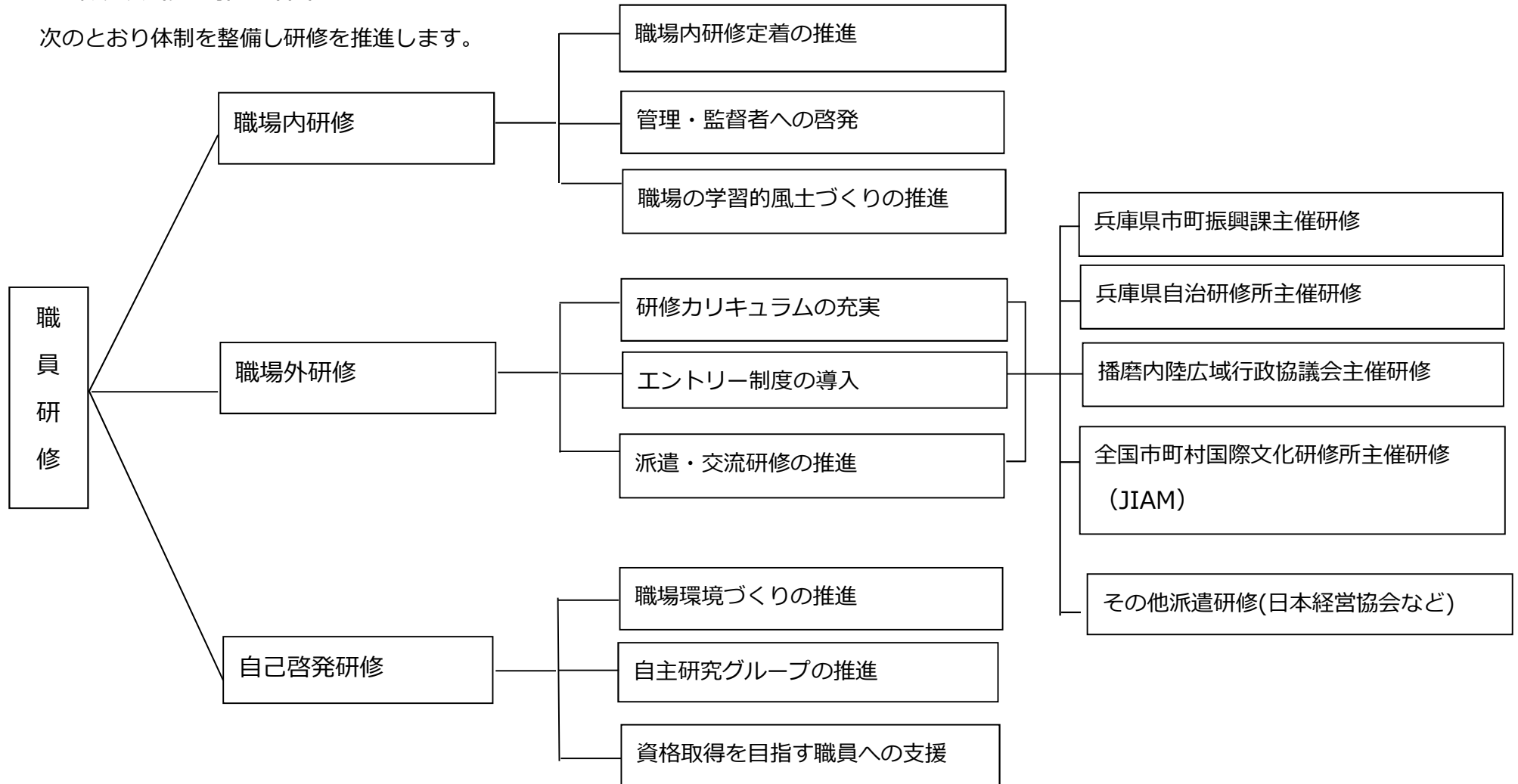
- 効率的・効果的な業務遂行と業務改善を進める能力の向上 ○実践的に学ぶクレーム対応の向上
- ワークライフバランスを取り入れた「なりたい自分」の形成

■ 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もある 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、ワークライフバランス（働きがい）の推進を行っていく上で、他力ではなく自身で作っていくという意識を持ってもらうため、セルフマネジメント能力の向上が図れる研修や、職員がより働きやすい職場環境構築を目指すため、職場づくりに関する研修を開催します。

派遣研修においては、JIAM や日本経営協会が主催している研修に派遣し、他県や他市町の職員と直接関わることができ、本市と他県や他市町の現状比較、取り組みを把握し、新たな発想や考え方を身につけて、そこで考えた内容を本市に持ち帰って、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、20 名を目標に積極的に派遣します。（令和2年度実績：11 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、報告会の実施を義務付けるほか、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
デジタル活用研修	全職員	RPA の活用事例とともに、RPA を取り入れる前に各自でスキルアップが必要になることを踏まえ、エクセルの活用例も含め、職員一人ひとりのスキルアップを目指します。
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	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。
人権教育研修	全職員	公務員として、また社会の一員として、正しい人権意識を習得し、職員としての資質向上を図ります。
DV 研修	全職員	DV 被害の実態や特性の正しい理解を行い、窓口での対応等に役立てることを目的とします。
第2次加東市総合計画及び統計調査等データ活用研修	全職員	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。
アンガーマネジメントへの理解と部下育成研修	部長・課長・副課長級	アンガーマネジメントを理解し、部下との関係をより良くするため、アンガーマネジメントを踏まえた指導・育成方法を学びます。
職場づくり研修	係長・主任級	働きがいの推進を行っていく上で、職場の主軸である係長・主任職が主体となって、より良い職場づくりを率先して行っていくことを目的とします。

政策形成研修	主査・主事級	政策形成に対する知識と提案を行う上でのスキルと理解の向上を図ります。
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	若手職員に必要なコミュニケーション力や課題解決力の向上を図るとともに、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。	12月～翌年２月	２日	９人
中堅職員研修（職員第２部研修）	主査級の職員	組織における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	２日	５人
監督職研修	係長・主任級の職員	少数精鋭時代における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	８人

市町管理職研修	副課長級以上の職員	少数精鋭時代における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。	9月～10月	2日	4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	2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	2人
協働による政策づくり研修	主査・主事級の職員	多様な主体の協働による政策づくりや実施の手法を学び、参画と協働による課題解決力の向上を図ります。	12月	2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、内部講師を務めることとします。	6月と11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	地方公務員を取り飽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、内部講師を務めることとします。	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～9月	2日	1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	1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。	6月と7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	2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。	8月	1日	1人
女性リーダー育成研修	係長・主任級以上の女性職員	管理・監督職の女性職員が交流を深め、ワークライフバランスや実務上の課題を共有し、女性リーダーとしての資質を高めるとともに、幹部登用に向けて、意欲の向上を図ります。	7月と9月	2日	2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、組織として対応力の向上が要請される係長級以上の職員	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。	8月～9月	1日	2人
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	2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（R2 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。	7月27日 ～7月30日	4日間	対 象 者 全員
新任職員研修 (2年目職員対象)	R2 年 4 月採用職員 (R1 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。	6月8日 ～6月11日	4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・技術の習得をとおり、市民サービスの向上を図ります。	6月2日 6月3日	いずれか 1日	6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21日	1日	4人
ソリューションフォーカ 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19日	1日	4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14日	各1日	4人
			【後期】 9月30日		

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11日	2日間	4人
			【後半】 11月16日		
法制執務研修	主査・主事級の職員	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12日 1月13日	2日間	4人
職員研修② プレゼンテーション研修	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	4人
			【Ⅱ】 2月3日		

令和2年度職員研修参加状況一覧について

(対象期間：令和2年4月～令和3年3月(※庁舎内の全体・階層別研修を除く))

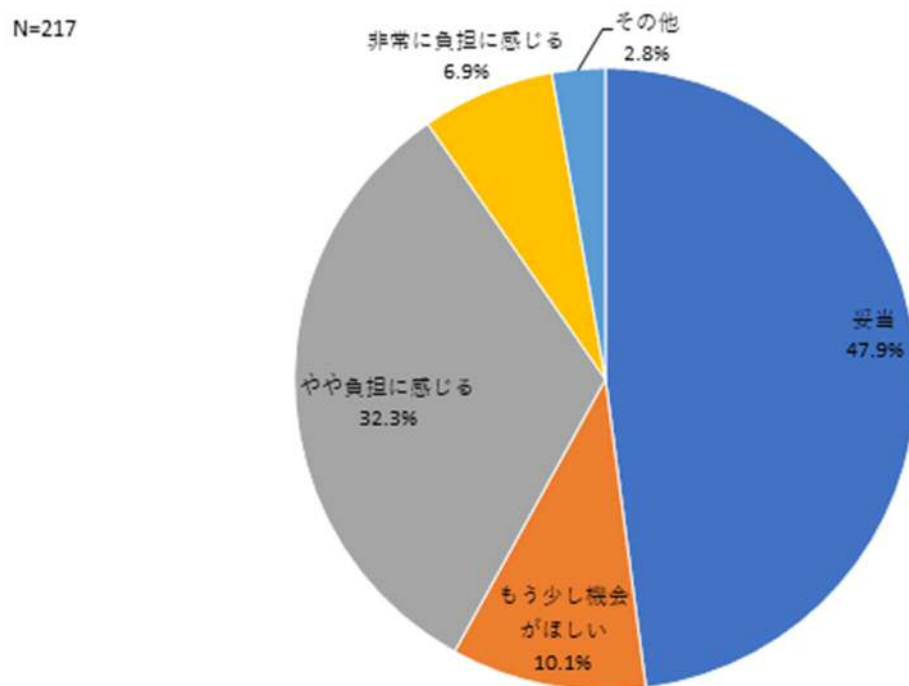
所 属													R2合計		(参考) R1合計	
所属人数	エントリー 活用者数	エントリー 活用率(%)	エントリー活用					人事課要請					エントリー活用 のべ人数	人事課要請 のべ人数	エントリー活用 のべ人数	人事課要請 のべ人数
			課長	副課長	係長	主査	主事	課長	副課長	係長	主査	主事				
議会事務局							1						1	0	1	0
3	1	33.3%			1		2					3	0	0	1	
秘書室							1					1	5	1	1	
5	3	60.0%					1				3	2				
企画政策課							1					3	2			
8	1	12.5%					1					3	2			
まちづくり創造課				2		2					4	1	4	5	1	1
10	4	40.0%									4	1				
人事課				1	1	6	3			1			11	1	4	1
6	11	183.3%														
総務財政課				1		2				1	2	1	3	4	11	1
7	3	42.9%														
管財課							1			1		1	1	2	4	0
6	1	16.7%														
税務課							3		1	2	3	2	3	8	6	4
16	3	18.8%														
防災課									1	1		1	0	3	2	0
6	0	0.0%														
市民課												2	0	2	0	0
11	0	0.0%														
保険医療課									2	1	3	1	0	7	0	2
9	0	0.0%														
生活環境課							1					2	1	2	2	2
9	1	11.1%														
人権協働課						1				1			1	1	0	2
8	1	12.5%														
福祉総務課						1					1		1	1	3	2
10	1	10.0%														
社会福祉課						1			1	1	1	5	1	8	7	1
13	1	7.7%														
高齢介護課						1	2			1	3	1	3	5	0	1
14	3	21.4%														
健康課										1		5	0	6	1	2
12	0	0.0%														
農政課						1					1	2	1	3	0	1
8	1	12.5%														
農地整備課						1			1				1	1	0	1
8	1	12.5%														
商工観光課			1				1						2	0	1	2
9	2	22.2%														
都市政策課						2					2		2	2	9	2
10	2	20.0%														
土木課							1		2			1	1	3	2	1
10	1	10.0%								2						
加古川整備推進室												1	0	1	0	0
3	0	0.0%														
管理課												1	0	1	1	1
6	0	0.0%														
工務課							1			1			1	1	1	1
6	1	16.7%														
会計課										1		1	0	2	1	1
3	0	0.0%														
委員会事務局						2	1					3	3	3	0	1
5	3	60.0%														
教育総務課													0	0	1	1
8	0	0.0%														
生涯学習課					1	1							2	0	3	0
17	2	11.8%														
中央図書館													0	0	0	0
5	0	0.0%														
小中一貫教育推進室							1						1	0	2	0
4	1	25.0%														
学校教育課				1									1	0	1	1
7	1	14.3%														
発達サポートセンター												2	0	2	1	3
6	0	0.0%														
こども教育課							3			2	2	3	3	7	10	6
29	3	10.3%														
病院総務課													0	0	2	0
5	0	0.0%														
病院医事課												1	0	1	1	0
2	0	0.0%														
病院経営企画課					1					1			1	1	2	1
2	1	50.0%														
合 計			1	5	4	21	22	0	8	16	25	39	53	88	81	44
総 計													141	総 計	125	

（４）今後の研修展開と課題について

◎令和２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。

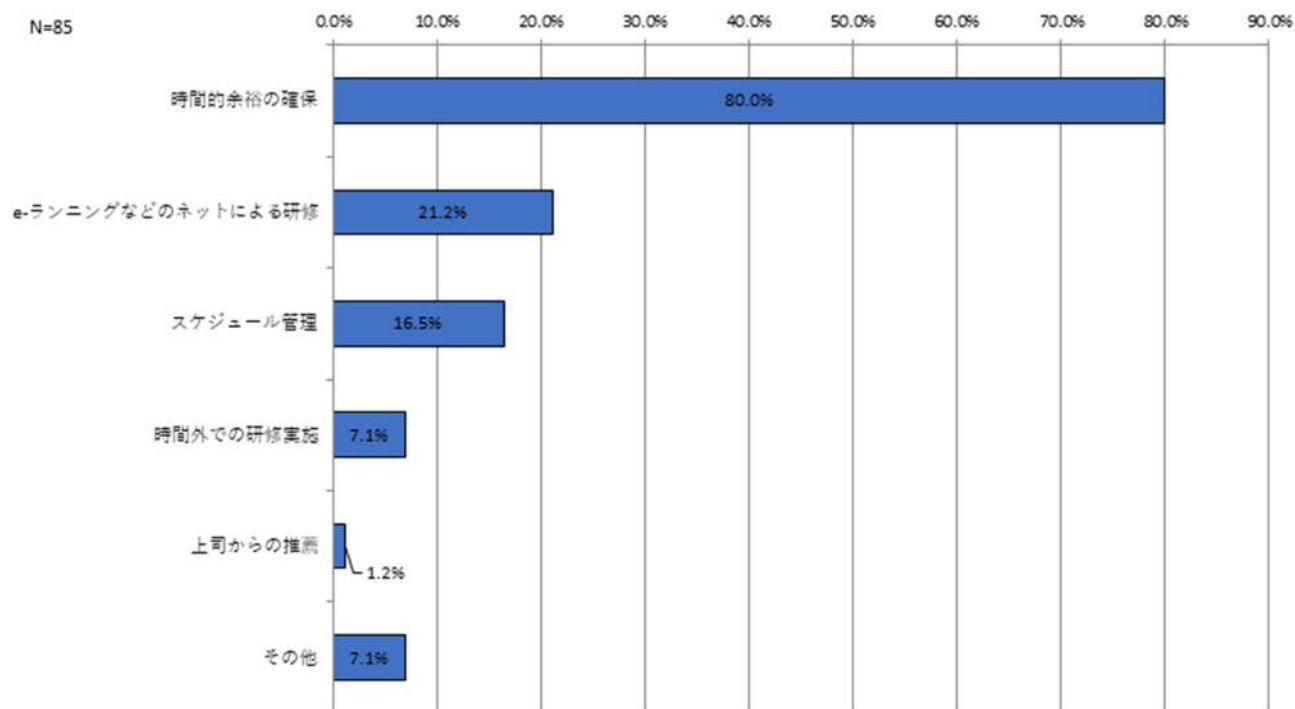
- ・タイムマネジメント（効率的な仕事の仕方を含む）
- ・エクセル活用
- ・他課の仕事内容の把握と共有
- ・仕事に対するモチベーション向上
- ・職場環境改善
- ・政策形成・提案方法
- ・専門的内容の実務

◎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「やや負担を感じる」と「非常に負担を感じる」でおよそ４割を占めています。

次に、「負担に感じないようにするためには、何が必要ですか。」という質問で複数回答可でしたところ、以下のとおりとなり、「時間的余裕の確保」が 80%となっています。



この結果から、令和3年度の研修では、以下の研修を新たに検討し、実施していく方向で進めていきます。

（庁舎内研修）

- ・タイムマネジメント研修
- ・5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）研修
- ・職場共有機会と今後の公務員像研修
- ・モチベーション向上研修

（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）

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が、現状は職員一人ひとりの業務が増加している中で目先の仕事を片付けることを優先しがちです。しかし、仕事で忙しいという中であれば、タイムマネジメント研修やスキルアップのための実務研修などに参加し、自ら変わりませんか？

研修で得た知識を活かし、新たな気持ちで業務に挑むことで、仕事に関するヒントが生まれ、悩んでいた仕事のやり方に対し、発想の転換ができるかもしれません。また、仕事を一度離れ、普段接点のない人との交流から、新しい発見があり、仕事のモチベーションが上がるかもしれません。

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、働きがいにつながると思います。

また、研修を通して違う視点を養い、職場に戻った時に自分にとって「役に立った」情報を共有できれば、さらに自分自身だけではなく、職場全体の能力を向上させることもできます。まずは、この基本方針計画に掲載している研修を受けることを第一歩とし、研修を「やらされているもの」という気持ちを変えてみましょう。

私たちの【仕事力】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。