

平成22年度

市町村職員研修センターアンケート調査について

アンケート回答結果

平成22年10月15日
北海道市町村職員研修センター

1 調査の趣旨・目的

当研修センターでは、今後の市町村職員研修事業をより一層の充実強化を図ることを目的に、当面どのような問題や課題等があるかを検証し、効果的な事業を推進するための参考とする。

2 調査対象・回答者

179市町村職員研修担当課長、又は、研修生取りまとめ担当者

3 調査期間

平成22年7月12日(月)～7月26日(月)15日間

4 調査項目

下記のとおり

5 回答結果

全179市町村から回答頂きました。(回答率100%)

平成22年度 市町村職員研修に関するアンケート調査事項

質問1 平成22年度北海道市町村職員研修計画について

- (1)研修回数、対象者、開催時期について
- (2)研修実施方法について
- (3)北海道職員との合同研修について

質問2 今後の研修計画作成に向けて

- (1)今後必要と思われる研修テーマについて
- (2)今後重点的に研修を行いたい階層、分野について
- (3)今後、職員に身につけて欲しい能力について

質問3 団体の人事・人材育成の取り組みについて

- (1)人事評価制度の構築・運用について
- (2)人材育成の手法について

質問4 研修事業全般に対する意見・要望・提案

北海道市町村職員研修アンケート調査結果

質問 1 平成22年度北海道市町村職員研修計画について

(1) 研修回数、対象者、開催時期についてお聞かせください

今年度計画されている各研修について、対象職員の範囲を変更する方がよいと思われる研修がございましたら、希望する階層の欄に ○ 印をご記入ください。また、各研修の開催回数や開催時期についてのご希望を各欄にご記入ください。

(◎のついた研修は、北海道職員と合同で開催)

	研修テーマ	平成 22年度 開催回数	平均希望回数		市町村 平均希望 回数	回答 市町村数
			市	町村		
一 般 研 修	1 民法	2	3	2.3	2.5	35
	2 行政法	1	3	1.8	2.1	37
	3 地方自治法	5	5	4.8	4.5	45
	4 地方公務員法	3	4	2.7	3.2	35
	5 論理的説明力向上	1	2.7	1.3	1.9	25
	6 指導能力	6	6	4.8	5	55
	7 財務諸表と財務分析	1	1	1.3	1.2	12
	8 管理能力	6	6	5.3	5.4	54
	9 自治体経営改革と行政評価	1	1	1.2	1.1	9
	10 人事評価者育成	1	1.8	1.6	1.6	30
	11 自治体の経営戦略	1	1	1.3	1.2	11
	12 モチベーション・マネジメント	1	2.3	1.1	1.7	24
	13 ストレス・マネジメント	1	2.6	1.4	1.9	29
政 策 研 修	14 ◎政策形成基礎講座	3	3	3	3	24
	15 ◎自治体法務(条例立案)	2	2	2.1	2.1	19
	16 ◎自治体法務(解釈・運用)	2	2	2.1	2.1	19
	17 CS(市民満足)政策形成	1	1	1.2	1.1	8
	18 ◎地域力向上	2	2	2	2	16
	19 ◎地域政策研究	4	4	4	4	32
	20 政策形成(中級)	1	1	1.4	1.3	13
	21 政策形成能力開発	1	1	1.2	1.2	9

	研修テーマ	平成 22年度 開催回数	平均希望回数		市町村 平均希望 回数	参考 回答 市町村数
			市	町村		
専門 実務 研修	22 法令実務(基礎)	2	2.6	2.1	2.2	29
	23 法令実務(応用)	2	2	2	2	18
	24 税務事務(基礎)《市町村民税課税》	1	1.3	1.3	1.3	13
	25 税務事務(基礎)《固定資産税課税》	1	1	1.1	1.1	10
	26 税務事務(基礎)《徴収》	1	1	1.3	1.2	11
	27 税務事務(応用)《市町村税課税》	1	1.3	1.1	1.2	13
	28 税務事務(応用)《固定資産税課税》	1	1	1.1	1.1	12
	29 税務事務(応用)《徴収》	2	2	2	2	18
	30 財務実務・資金管理	1	1	1.2	1.1	9
能力 開発 研修	31 ◎プレゼンテーション	3	3	3	3	24
	32 クレーム対応	2	2.6	2.3	2.4	24
	33 ◎コーチング	2	3.3	2.1	2.5	25
	34 問題発見・解決	1	1	1.3	1.2	11
	35 業務改善(カイゼン)手法	1	1	1.3	1.3	14
	36 コミュニケーション能力向上	1	2.7	1.4	1.9	27
養成 指導者 研修	37 OJT指導者養成	1	1	1.4	1.3	13

【回答結果・検証】

各研修の回数について聞いたところ、回答市町村数は少なかったが、おおむね平成22年度の開催回数と同様となっている。
また、受講対象職員の範囲の変更希望市町村は、各研修とも数市町村であった。

(2)①研修実施方法についてお聞きします。

研修効果向上のために必要と思われる、研修実施方法について回答欄に ○ 印をご記入ください。(複数回答可)

また、その他、研修効果向上に向けてご意見がございましたら、お聞かせください。

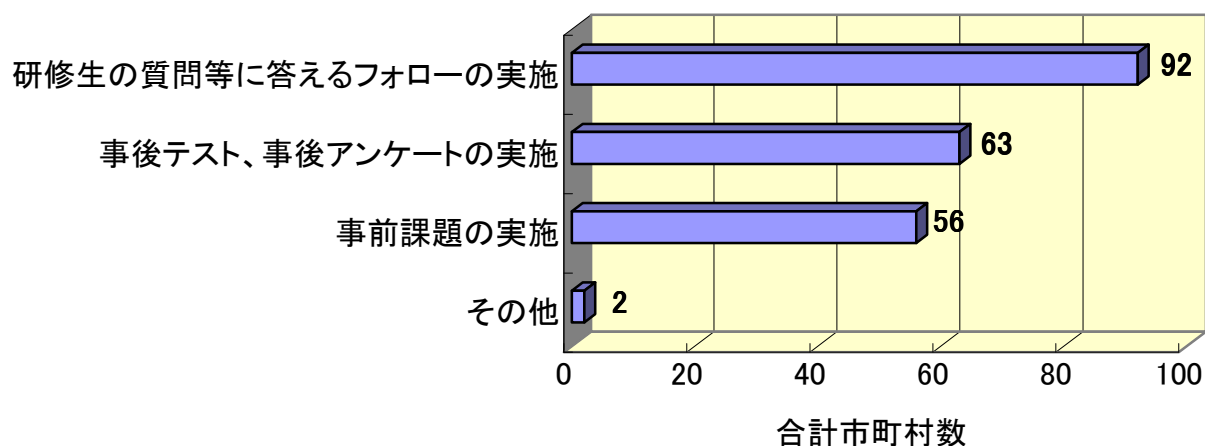
研修実施方法	市	町村	市町村合計	合計/179 %	順位
事前課題の実施	7	49	56	31%	3
事後テスト、事後アンケートの実施	10	53	63	35%	2
研修生の質問等に答えるフォローの実施	19	73	92	51%	1
その他	1	1	2	1%	4

【その他意見】

eラーニングによる事前学習。

班別討議が必要な場合、事前に討議する議題等を研修生に周知した方が良いのではないかと。

研修向上のために必要と思われる研修実施方法



【回答結果・検証】

研修効果向上のために必要と思われる方法について聞いたところ、研修生の質問等に答えるフォローの実施(92市町村、51%)、事後テストアンケートの実施(63市町村、35%)、事前課題の実施(56市町村、31%)、その他(2市町村、1%)の順となっている。

(2)②北海道職員との合同研修において、開催地域、時期、研修テーマについて、ご意見をお聞かせください。

【開催地域】

地域ごと(総合振興局単位)で行う。

1～2回程度地方開催(道内を4ブロック[道央・道北・道南・道東]に分けて)をしてはどうでしょうか。

地方開催よりは札幌市での開催のほうが、交通アクセスの面からも参加がしやすいと考えます。

これまでの合同研修と同様で良いと思います。

道職員との交流ができるため有効であると思うが、出張旅費が伴うため、参加は難しい。

【開催時期】

8月～9月

9月～10月

10月中旬

1、3、4、12月以外

【研修テーマ】

政策研修と能力開発研修は全て合同研修でも良いと思う。

地方分権型時代における地方公務員の役割

監督者を中心とした研修

人材育成及び地域政策などの分野での研修が望ましいと考える。

(仮) 地域のあり方と北海道の支援

北海道職員との合同研修は、「指導能力」「管理能力」の昇任時研修の位置付けの部分でも実施はできないでしょうか？他市町村の職員だけでなく北海道の職員と合同で実施することにより、一層、良い刺激を受けることができるように思います。

交渉・折衝力強化 近年、公務員は住民からの多種多様なサービスが求められており、職員一人ひとりが、それに対応できるだけの折衝力、交渉術を身につける必要があると考えるため。

【回答結果・検証】

北海道職員との合同研修において、開催地域、時期、研修テーマについて聞いたが、幅広い意見が寄せられた。

開催地域では、地方開催の意見がある一方、交通アクセスの面から札幌開催の意見があった。

(2)③地域政策研究について、開催地域、時期、日数について、ご意見をお聞かせください。

【開催地域】

地域振興局単位での開催が良いと思われる。

道央、道南、道北、道東 ブロック別に分け、市町村が受けやすい地域で行うことが望ましい。

地方における開催も良いが、交通機関等の利便性を考えると一概に良いとは言えない。

札幌市での開催が良い。

【開催時期】

10月

7月～9月

8月

8月～9月

9月～10月

1、3、4、12月以外

選挙を含む各町のイベント時期に重複しないようにご配慮をお願いしたい。

冬季は天候等の関係で、開催を避けた方がよい。

【研修日数】

3日～5日程度

3日～4日程度

3日程度

2～3日

2日程度

1日～2日

移動日を含むと7日間の日程となることから、初日は午後から、終日は午前中などにより移動時間を確保できる日程が望ましい。研修時間が短縮されることとなるが、宿泊型研修のため、共同研究の取りまとめなどは時間外に行うことも可能と思われる。(自主的に行うことが前提)

研修の開催場所によっては、公共交通機関での移動に日数を要するため参加できない場合が多い。

確かに密度の濃い内容の研修になると思うが、1週間、しかも5時以降も研修が続くという内容では、正直参加することに抵抗感を感じる職員が多い。勤務と研修は違うとはいえ、学習合宿ではないのだから、1日のタイムスケジュールを含め考えていただきたい。できれば、通所型の参加も認めていただけるような研修スタイルが望ましいと思う。

現在5日間の研修日程となっているが、5日間という日程は長すぎるうえ、入寮のような宿泊を伴う研修となっていることが障害である。せつかくの地方開催のメリットをいかせず、日程や研修費用も含めて、多数の職員を受講させにくい研修となっている。

【回答結果・検証】

地域政策研究の開催地域、時期、日数について聞いたが、開催地域については、地域振興局単位やブロック別開催の意見がある一方、交通便利の良い札幌開催の意見があった。

開催時期については、7月から10月までとなっており、選挙やイベント時期に重複しないよう望む意見があった。

日数については、現在の5日間は長すぎるとの意見が多く、平成23年度研修計画の検討課題と考える。

(3)北海道職員との合同研修についてお聞きます。

北海道職員と合同研修として開催した方が効果的だと思われる研修区分・研修テーマをお選びいただき、回答欄に○印をご記入ください。(複数回答可)また、その理由もご記入ください。

(◎のついた研修は、北海道職員と合同で開催)

研修区分		市	町村	市町村合計	理由
一般研修					
1	民法	0	4	4	合同で研修することにより、得るものが多いと思われるため。
2	行政法	0	4	4	合同で研修することにより、得るものが多いと思われるため。
3	地方自治法	1	5	6	合同で研修することにより、得るものが多いと思われるため。 道職員と市町村職員が共通認識のもと、研修を受けることが可能であるため。 道と市町村の関係をグループ討議等の議論や研究を通じ理解していくことにつながるため。
4	地方公務員法	0	6	6	合同で研修することにより、得るものが多いと思われるため。 道職員と市町村職員が共通認識のもと、研修を受けることが可能であるため。
5	論理的説明力向上	0	7	7	グループでワーキングがあるものはすべて合同研修でもいいと思う。 道職員と市町村職員がグループ討議で意見を交えることで、より多くの発見を期待する。 道職員と合同で受講することで研修の効果が高まると考えられる。 大きな組織の中で仕事をする北海道職員は、市町村職員に比べてより高い説明能力を求められているように感じられるので、そのような北海道職員と合同で研修を受けることは、市町村職員にとって得るものが多いと考えるから。 道職員と市町村職員との相互研鑽ができる。
6	指導能力	1	5	6	道職員と市町村職員が共通認識のもと、研修を受けることが可能であるため。 より広域な視野から行政運営を実施している北海道職員との接点を持つことにより、多角的な視点を持つことができると考えられる。 道職員と市町村職員との相互研鑽ができる。 先進的な実務を見聞習得ができる。
7	財務諸表と財務分析	0	4	4	指導・助言する立場と、受ける側で共通の認識を持つことは有意義であると考え。
8	管理能力	1	2	3	道職員と市町村職員が共通認識のもと、研修を受けることが可能であるため。 より広域な視野から行政運営を実施している北海道職員との接点を持つことにより、多角的な視点を持つことができると考えられる。 道職員と市町村職員との相互研鑽ができる。 先進的な実務を見聞習得ができる。
9	自治体経営改革と行政評価	0	2	2	道も市町村も厳しい財政状況の中、今後積極的な経営改革が求められているため
10	人事評価者育成	1	5	6	グループでワーキングがあるものはすべて合同研修でもいいと思う。 人事評価について、互いの評価方法等について学ぶことでお互いの問題点などが学べ人材育成推進を図るうえで効果的と考える。 先進的な実務を見聞習得ができる。
11	自治体の経営戦略	2	5	7	道職員と市町村職員の共通認識が必要なため。 市町村職員と北海道職員とが、共通のテーマについて共同討議や意見交換等を行うことにより相互理解と認識が深まるとともに視野が広がり、士気も高まる効果が期待される。 道も市町村も厳しい財政状況の中、今後積極的な経営改革が求められているため。 厳しい財政状況の中、今後の経営戦略を立てる上で必要と考える。
12	モチベーション・マネジメント	0	3	3	道職員と合同で受講することで研修の効果が高まると考えられる。

研修区分		市	町村	市町村 合計	理由
一般研修					
13	ストレス・マネジメント	0	5	5	道職員と市町村職員が共通認識のもと、研修を受けることが可能であるため。職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。市町村より組織の大きな北海道は、ストレスを抱える職員も多数存在すると考えられるため合同開催の方が効率的である。
政策研修					
14	◎政策形成基礎講座	6	5	11	道職員と市町村職員それぞれの立場での考え方や意見の違いがお互いの刺激になる。市町村職員と北海道職員とが、共通のテーマについて共同討議や意見交換等を行うことにより相互理解と認識が深まるとともに、視野が広がり、士気も高まる効果が期待できる。様々な立場の職員でグループワークができ、いろいろな考えを融合した成果品が完成できると予想できるため。職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。政策形成には、当然北海道との関連性があるため。演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。
15	◎自治体法務(条例立案)	3	8	11	道職員と合同で受講することで研修の効果が高まると考えられる。様々な立場の職員でグループワークができ、いろいろな考えを融合した成果品が完成できると予想できるため。職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。
16	◎自治体法務(解釈・運用)	3	8	11	道職員と合同で受講することで研修の効果が高まると考えられる。様々な立場の職員でグループワークができ、いろいろな考えを融合した成果品が完成できると予想できるため。職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。
17	CS(市民満足)政策形成	4	4	8	様々な立場の職員でグループワークができ、いろいろな考えを融合した成果品が完成できると予想できるため。職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。住民の政策の受け止め方について共通認識が得られる。
18	◎地域力向上	7	12	19	道職員と市町村職員それぞれの立場での考え方や意見の違いがお互いの刺激になる。道と市町村の職員が共に地域について考える良い機会だと考える。地域の活性化を図るには、道職員と共通した認識を持つ必要がある。市町村職員と北海道職員とが、共通のテーマについて共同討議や意見交換等を行うことにより相互理解と認識が深まるとともに、視野が広がり、士気も高まる効果が期待される。様々な立場の職員でグループワークができ、いろいろな考えを融合した成果品が完成できると予想できる。地域力の向上は、単一自治体の向上だけではなく、北海道全体の地域力の向上が不可欠。職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。地域振興を進めるためには、市町村と道が緊密に連携をする必要があると考えられるため。北海道と共同で、地域のための政策を展開していくことがあるため。演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。北海道及び総合振興局と協議することにより、具体的な政策等や一体感の醸成が期待される。北海道職員と合同で研修を受けることにより、北海道の政策形成を学ぶことができるとともに、北海道と市町村との連携を深めることができる。

研修区分	市	町村	市町村 合計	理由
政策研修				
19 ◎地域政策研究	9	19	28	<p>地域の政策課題に対しては、北海道職員と市町村職員が共同で取り組むべきと考えるので、当該研修も合同で行うべきと考える。</p> <p>地域の課題、特性等について統一した意思形成を図り、その地域の個性を生かした総合的な政策づくりの提言、実践に役立つと考える。</p> <p>道職員と市町村職員それぞれの立場での考え方や意見の違いがお互いの刺激になる。</p> <p>道と市町村の職員が共に地域について考える良い機会だと考える。</p> <p>各地域で共通する課題等を北海道(振興局)と共通に認識し、互いに検討・研究等により地域全体で取り組むことが可能となり、速やかな解決に向けた方策に繋がると考えられる。</p> <p>市町村職員と北海道職員とが、共通のテーマについて共同討議や意見交換等を行うことにより相互理解と認識が深まるとともに、視野が広がり、士気も高まる効果が期待される。</p> <p>様々な立場の職員でグループワークができ、いろいろな考えを融合した成果品が完成できると予想できる。</p> <p>職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。</p> <p>地域振興を進めるためには、市町村と道が緊密に連携をする必要があると考えられるため。</p> <p>北海道と共同で、地域のための政策を展開していくことがあるため。</p> <p>演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。</p> <p>道職員と市町村職員との相互研鑽ができる。</p> <p>北海道職員と合同で研修を受けることにより、北海道の政策形成を学ぶことができるとともに、北海道と市町村との連携を深めることができる。</p> <p>住民の政策の受け止め方について共通認識を得るため。</p>
20 政策形成(中級)	4	7	11	<p>職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。</p> <p>演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。</p> <p>北海道及び総合振興局と協議することにより、具体的な政策等や一体感の醸成が期待される。</p> <p>北海道職員と合同で研修を受けることにより、北海道の政策形成を学ぶことができるとともに、北海道と市町村との連携を深めることができる。</p>
21 政策形成能力開発	5	5	10	<p>職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。</p> <p>演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。</p> <p>北海道及び総合振興局と協議することにより、具体的な政策等や一体感の醸成が期待される。</p> <p>北海道職員と合同で研修を受けることにより、北海道の政策形成を学ぶことができるとともに、北海道と市町村との連携を深めることができる。</p>
専門実務研修				
22 法令実務(基礎)	0	4	4	合同で研修することにより、得るものが多いと思われる。
23 法令実務(応用)	0	4	4	合同で研修することにより、得るものが多いと思われる。
24 税務事務(基礎)≪市町村民税課税≫	0	3	3	北海道と同じ事務を行っており、共同で徴収事務も行なっているため。賦課・徴収共に連携する部分大きい。
25 税務事務(基礎)≪固定資産税課税≫	0	3	3	北海道と同じ事務を行っており、共同で徴収事務も行なっているため。賦課・徴収共に連携する部分大きい。
26 税務事務(基礎)≪徴収≫	1	4	5	道民税は市町村職員が市町村民税と合わせて徴収しているが、特定の案件について合同で徴収業務に取り組むこともあるので意見交換の場としての合同研修があってもよい 北海道と同じ事務を行っており、共同で徴収事務も行なっているため。賦課・徴収共に連携する部分大きい。
27 税務事務(応用)≪市町村民税課税≫	0	4	4	北海道と同じ事務を行っており、共同で徴収事務も行なっているため。賦課・徴収共に連携する部分大きい。
28 税務事務(応用)≪固定資産税課税≫	0	4	4	北海道と同じ事務を行っており、共同で徴収事務も行なっているため。賦課・徴収共に連携する部分大きい。

研修区分		市	町村	市町村 合計	理由
専門実務研修					
29	税務事務(応用)≪ 徴収≫	1	5	6	道では道税の差押えなどを実施しており、道と市町村の徴収実務の違いをお互いに学ぶことができ、より実務に近い情報の共有につながると考えるため。 道民税は市町村職員が市町村民税と合わせて徴収しているが、特定の案件について合同で徴収業務に取り組むこともあるので意見交換の場としての合同研修があってもよい。 賦課・徴収共に連携する部分大きい。
30	財務実務・資金管 理	0	1	1	
能力開発研修					
31	◎プレゼンテーショ ン	2	7	9	情報交換、共有の効率化が期待できる。 道職員と市町村職員が共通認識のもと、研修を受けることが可能であるため。 職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。 演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。
32	クレーム対応	3	7	10	情報交換、共有の効率化が期待できる。 職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。 基礎自治体に寄せられる苦情の実態について、生の声が伝えられる。 演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。
33	◎コーチング	3	6	9	職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。 演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。
34	問題発見・解決	2	6	8	情報交換、共有の効率化が期待できる。 職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。 演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。
35	業務改善(カイゼ ン)手法	3	4	7	市町村職員と北海道職員とが、共通のテーマについて共同討議や意見交換等を行うことにより相互理解と認識が深まるとともに、視野が広がり、士気も高まる効果が期待される。 様々な立場の職員でグループワークができ、いろいろな考えを融合した成果品が完成できると予想できるため。 職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。 演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。 道職員と市町村職員との相互研鑽ができる。
36	コミュニケーション 能力向上	3	4	7	情報交換、共有の効率化が期待できる。 職務環境の異なる参加者で議論することによる視野の広がりが期待できる。 演習等を通じて、北海道職員との交流や情報交換ができるため。 近年、公務員は住民からの多種多様なサービスが求められており、職員一人ひとりが、それに対応できるだけの折衝力、交渉術を身につける必要があるため。
指導者養成研修					
37	OJT指導者養成	1	0	1	
<p>その他・ご要望</p> <p>可能な限り北海道職員との合同研修を望みます。 政策研修、能力開発研修においては、視野を広げるため、また道職員との交流を図るため、可能な限り道職員と合同の研修を望みます。 CS(市民満足):道と市町村では政策形成の視点が異なるので互いの違いを理解し合うことは意義があると思う。 地域政策:普段対象としている範囲が違うので、情報交換の意味を含めて有意義だと思う。 道・市町村職員のほか、民間人やNPOも一堂に会して相互に学ぶ研修の実施。 研修旅費に限りがあることから、各振興局などで実施しているメニューについては、札幌でも実施していただけると受講しやすい。 一般研修、政策研修、専門研修は、市町村職員のみで研修した方が良いと思います。 グループ討議のできる研修は視野が広がるなどの効果があると思われます。</p>					

【回答結果・検証】

北海道職員と合同研修として開催した方が効果的と思う研修について聞いたが、回答をした市町村はあまり多くはなかったが、現在合同研修を行っている研修については、比較的多くの市町村が効果的との意見となっている。

質問2 今後の研修計画作成に向けて

(1) 今後必要と思われる研修テーマについてお聞きします。

自治体経営又は、人材育成の観点から、これからどのような研修テーマが必要と思われますか。
次の中からもっとも必要と思われるものを5つ選んで、回答欄に○印をつけてください

番号	研修テーマ	市	町村
1	情報活用力強化	7	28
2	情報技術を活用した事務改善	4	20
3	公文書管理	3	26
4	ファイリング	5	32
5	部下指導・育成手法	24	65
6	新任管理者マネジメント基礎	16	51
7	職場内研修の進め方	14	28
8	モチベーションアップ(一般職)	16	58
9	接遇	11	47
10	キャリアデザイン	6	15
11	新公会計制度	2	29
12	財政健全化法と財務監査	0	11
13	人事評価制度構築	9	45
14	人事評価制度運用	9	36
15	交渉・折衝力強化	13	59
16	創造性開発	5	36
17	ワークショップの進め方	3	30
18	民間協働政策形成	5	21
19	議会事務局職員の役割と実務	0	3
20	監査業務の処理実務	0	9
21	その他	1	4

順位	総合結果	市町村 合計	%表示 合計/179
1	部下指導・育成手法	89	50%
2	モチベーションアップ(一般職)	74	41%
3	交渉・折衝力強化	72	40%
4	新任管理者マネジメント基礎	67	37%
5	接遇	58	32%
6	人事評価制度構築	54	30%
7	人事評価制度運用	45	25%
8	職場内研修の進め方	42	23%
9	創造性開発	41	23%
10	ファイリング	37	21%
11	情報活用力強化	35	20%
12	ワークショップの進め方	33	18%
13	新公会計制度	31	17%
14	公文書管理	29	16%
15	民間協働政策形成	26	15%
16	情報技術を活用した事務改善	24	13%
17	キャリアデザイン	21	12%
18	財政健全化法と財務監査	11	6%
19	監査業務の処理実務	9	5%
21	議会事務局職員の役割と実務	3	2%
20	その他	5	3%

【その他】

(選挙事務)公職選挙法等の解釈や実務を学ぶ(昨年も要望したが、担当者の研修の場がないため実施してほしい)

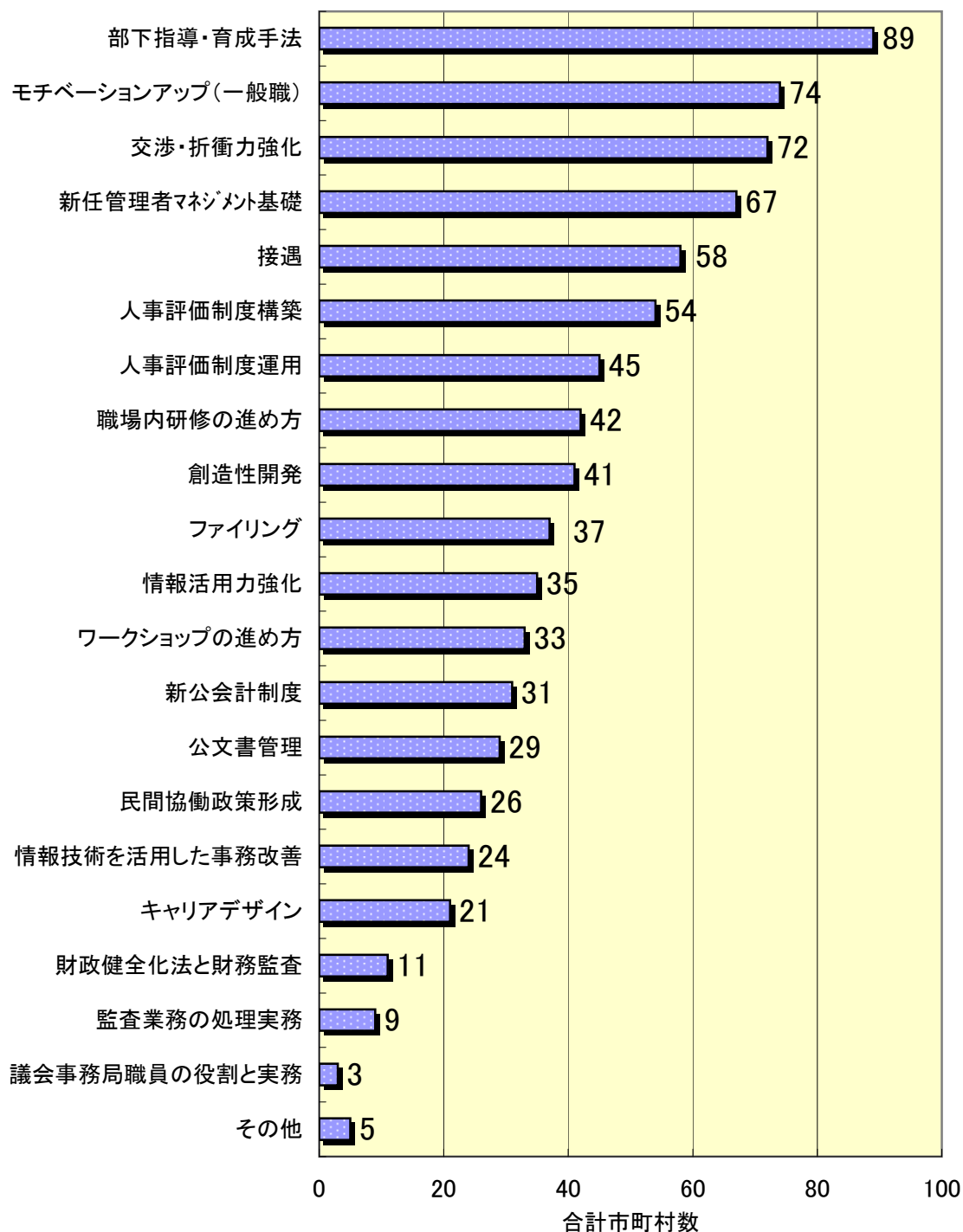
(コミュニケーション能力)対人関係の基本となるプロセスを理解し、職場に活かす技法を学ぶ

(秘書実務)秘書業務スキル

(敬語・文書管理・応接マナー・情報収集)等の実務

(JKET)公務員倫理研修

今後必要と思われる研修テーマ



【回答結果・検証】

今後研修が必要と思われる21テーマから選んでもらったところ、1位が「部下指導・育成手法」89市町村、2位が「モチベーションアップ(一般職)」74市町村、3位が「交渉・折衝力強化」72市町村、4位が「新任管理者マネジメント基礎」67市町村、5位が「接遇」58市町村、6位が「人事評価制度構築」54市町村の順となった。

(2) 今後重点的に研修を行いたい階層、分野をお聞かせください
また、その理由もお聞かせください。

【管理職(部長・課長同相当職)】

階層的には、監督者・中堅職員が多くなると思うが、重点的に階層を特定することなく、職員一人ひとりの資質の向上を図ることが必要であると考えます。

職員数が減少する中、組織を強化するため、部下の育成・指導を行うと共に、部下との信頼関係を築いていく必要がある。

少人数で業務に対応する必要があり、柔軟に物事に対応する能力を身に付けて住民サービスの低下がないようにしたい。

職員の削減や業務の多様化、メンタルヘルスなど管理マネジメント能力の向上が必要である。

団塊世代の大量退職により、各職場の実務的スキルや人材育成・マネジメント機能の低下が懸念されており、早急に管理・監督者のスキル向上を図る必要がある。

管理職に求められる課題は、初級～監督者級と異なり直面した行政課題を解決することが求められ、この階層の研修は、非常に重要である。

人事評価制度の導入による、公正な評価及び制度の運用を行う必要がある。

【監督者(係長同相当職)】

階層的には、監督者・中堅職員が多くなると思うが、重点的に階層を特定することなく、職員一人ひとりの資質の向上を図ることが必要であると考えます。

団塊世代の大量退職により、各職場の実務的スキルや人材育成・マネジメント機能の低下が懸念されており、早急に管理・監督者のスキル向上を図る必要がある。

監督者に必要な基本的な知識や心構えを学び、グループリーダーとしての職務遂行能力の向上を図る必要がある。

将来の幹部職員となる係長以下中堅職員に対し重点的研修を行うことで職員個々の自治体運営に対する意識改革を図る必要がある。

行政改革による人員削減が進行する中、将来に向けた少人数精鋭化を図るべく重点的な人材育成を行いたい。

人材育成の研修により、部下をそだてることは重要なしごとであるという意識をもっと身につけてほしい。

管理職等から業務の専門的な解釈が求められるので、専門的研修が重要である。

組織の重要な階層であり、管理職候補としての育成が必要不可欠であると考えます。

地域の課題に応じた施策の企画立案、事業実施、事業評価できる能力の向上を図る必要がある。

指導能力向上、各種政策研修(上級)、クレーム対応、メンタルヘルスが重要である。

【中堅職員】

階層的には、監督者・中堅職員が多くなると思うが、重点的に階層を特定することなく、職員一人ひとりの資質の向上を図ることが必要であると考えます。

今後、中心的な役割を担っていく上での能力の向上を図る必要がある。

将来幹部職員となるべく人材の育成が重要である。

多様化する行政需要に対応するための能力を身につけなければならない階層であると考えます

行政改革による人員削減が進行する中、将来に向けた少人数精鋭化を図るべく重点的な人材育成を行いたい。

職員数が減少する中で、新たな行政課題に取り組むためには、中堅職員が指導力を発揮しなければならない。

【中堅職員】つづき

今後、住民に説明する機会が増えてくる階層であることから、プレゼンテーション研修が重要である。

現在、・指導能力研修、・自治体法務(条例立案)研修、・法令実務研修等の研修を活用しており、今後も必要と考える。

ある程度の年数が経過しても部下を持たない職員が多くなっている現状があり、部下や後輩への関わり、モチベーション低下を危惧している。

増え続ける業務の量、複雑多岐に渡る行政課題にも、積極的に取り組める意識をもった職員の育成が重要である。

近年、業務多忙等により研修への参加が減少しており、特に中堅、初級職員については不足している。

【初級職員】

階層的には、監督者・中堅職員が多くなると思うが、管理職を除き特定の階層に重点を置く考えはない。

市町村職員としてのキャリアの初期に研修を行うことにより、地方公務員としての自覚を促し、職場環境への適合をスムーズにする効果が高いと思われる。

クレーム対応や接客が大切と考えており、若い職員の時からキチンとした接客を覚えておけば、管理職になっても役立つ行政改革による人員削減が進行する中、将来に向けた少人数精鋭化を図るべく重点的に行いたい。

中堅職員が多忙なこともあり、自らがすすんで物事に取り組む姿勢を取れるよう業務の基礎的な知識が必要である。

公務員というよりもまず、社会人としての自覚を持たせたい。

団塊の世代の大量退職のため、毎年一定数の採用が必要であり、即戦力の職員が必要なため

接遇マナーなど電話対応や来客対応、言葉遣いなど基本を学ばせたい。

接遇を含む、自治体職員としての基礎的な知識の習得が必要である。

コミュニケーション能力向上で、職場内での関係改善が図られる。

各種法令研修(初級)、公文書作成能力向上を学ばせたい。

近年各自治体において採用数の減により、初級職員への充実した独自研修ができなくなってきている。

町村会等との協議もあろうが、現在、各振興局単位(胆振・日高合同)にて研修会を開催しているが、採用数も減少していることから道南、道東、道央、道北のように大きい括りの中で開催出来るようにならないのか？

【組織運営】

管理職には自治体の経営戦略を学び、自治体を運営しているという感覚を身につけてほしい。

役割に応じて必要な知識等を習得し、業務の遂行に役立てるため。

少ない人数で業務を遂行するためには、組織(人員)をどのように運営すべきかを学ぶ必要がある。

職員数が年々減少する中で、業務プロセスの見直しによる効率化が必要。

職員数が減少している中で組織運営のあり方を学び、意識改革を図る必要がある。

適正な人事評価制度の運用や、効果的な人材育成に係る研修を行うことで組織力の向上を図る。

管理職の職務の理解により、組織強化が図れる。

管理職によって組織運営の方法がまちまちであるため。

これからの監督者に求められる役割と責務やリーダーシップの発揮に向け組織の基盤となる人材の強化に重点をおく。

勤務評定制度として、人事評価制度の構築やその運用・課題についての研修機会が必要。

今後、よりタイムリーで市民満足度が高い施策を実現するためには、より迅速で的確な意思決定に加えて、中長期的な視野に立った戦略的な組織運営が求められるため。

【法律（法務・訴務等）】

行政情報の公開が進む中、より一層、法を遵守した行政運営を図る必要があるため。

自治体職員として法知識は必要なものであるため。

訴訟事例も増加しており、幅広い能力が要求されている。

近年は業務内容も非常に多岐にわたり、また住民の目も非常に厳しくなっている中、法的根拠等をしっかり踏まえて行政執行に当たる必要があるため。

地方分権で法務能力の向上が大切になってくると考えられるため。

法務に関する知識を習得し、的確な法的対応できる能力が重要であるため。

実情に応じた適切で主体的な新たな法制度の運用を行える人材育成のため法務能力を伸ばすことが必要である。

中堅職員になるまでに法令に関する実務能力を向上させたい。

【対人能力（コミュニケーション）】

今後住民に説明する機会が増えてくることから、プレゼンテーション研修が重要である。

全ての業務において基本的に必要な能力である。

近年の新規採用職員の傾向として、コミュニケーション能力の不足があげられる。

近年、初級～中堅職員層におけるコミュニケーション能力が低下していく傾向にあるため

若年層職員においては、職場だけの人間関係しかなく、住民とのコミュニケーションが不足していると感じるため。

今後さらに進展する職員の減少と業務量の増加に対応するためには、地域住民の協力が不可欠であり、そのためにコミュニケーション能力は必須であると思われる。

人事評価や職員のモチベーションアップには、組織内のコミュニケーションが重要であり、地域住民等の多様化するニーズに応えるためにも、対人コミュニケーションは基本となる項目である。

職場内アンケートにおいて、受講希望が多い。また、地域住民との協働のまちづくりを進める上で、コミュニケーション能力は必要と考える。

近年、クレーマーや対人摩擦により精神のバランスを崩す職員が増加しているため、窓口業務等での住民との接し方や、職場における適正なコミュニケーションについて研修することは有意義だと考える。

相対的に、個人業務のOA化が進むに連れ、一方では職場内・間で職員の間で人間関係が希薄になることなどを原因として、集団業務に必要な対人能力の低下が見受けられることがあるため。

住民と協働でまちづくりを進めるうえで、プレゼンテーション、ファシリテーション、クレーム対応等の能力向上が必要である。また、心の病を訴える若手職員が増加しており職員相互のコミュニケーションの向上も必要となってきている。

近年、公務員は住民からの多種多様なサービスが求められている中、職員一人ひとりが、それに対応できるだけの折衝力、交渉術を身につける必要があると考えており、特に窓口対応が多い中堅及び初級職員に必要である。

近年は、コミュニケーション不足により業務以前に職場内での人間関係で悩むものも少なくない。業務を円滑に行うためにもすべてはコミュニケーションが基本となるものであり、そのような能力が必要不可欠である。

メンタルヘルス対策を含めた職場環境づくりが喫緊の課題であるため。

管理職は自分の感情をコントロールしないまま部下を指導していることがある。部下からみたらパラハラされている感覚になる。

【財務・会計・税務】

財務実務

職務の専門性が高く、事務に精通した人材が求められる部署であるため、研修によるスキルアップは欠かせないと思う。

訴訟事例も増加しており、幅広い能力が要求されている。

【政策形成】

地方分権が本格化し、住民ニーズが高度化・多様化する中で、魅力あるまちづくりを実現するためには必要な能力である。

地方分権型が進むと、各自治体で政策形成のあり方により格差が生じると考える

地域の課題に応じた施策の企画立案、事業実施、事業評価できる能力の向上を図ることが必要。

住民からの要望を把握し、それを政策として構築できる能力を学ばせたい。

これからの地域間競争に負けない自治体運営をするには、必要である。

与えられた仕事だけをこなすのではなく、自らの発想でプランニングできる人材を育成する必要がある。

【その他】

(危機管理)多様な危機への対処法について理解を深めるため。

(メンタルヘルス)近年、各市町村ではメンタルヘルスクアを必要とする職員が増加傾向にあり、その職員を職場でどのように対応してよいのか難しく研修をする必要がある。

(一般常識)社会人としての常識を身につけさせたい。

(政策法務)独自の条例を制定する能力を持った職員育成の必要性を感じているため。

地方分権の進展の中で地域を担っていく市職員として特に必要とされる能力の一つに、環境変化に柔軟に対応できる行政のプロとしてのマネジメント能力を位置づけている。

(論理的説明力向上)自分で考えて仕事することに役立たすため。

コーチング技法を活用した研修(体系的、継続的な実施)

【回答結果・検証】

今後重点的に研修を行いたい階層、分野について聞いたところ、特定の階層に重点を置かず、それぞれの職員の資質向上を図ることが必要との意見があった。

また、各階層別の回答は

[管理職(部長・課長同相当職)]では、職員数が減少する中、部下職員の育成、メンタルヘルスなどの管理マネジメント能力向上等が必要との意見が多い。

[監督者(係長同相当職)]では、組織として重要な階層であり、将来の幹部職員として専門的知識や指導能力、政策形成能力等の向上を求める意見が多い。

[中堅職員]では、増え続ける業務量や複雑多岐に渡行政課題に対応できる能力をもつ職員の育成が重要であるとの意見が多い。

[初級職員]では、地方公務員としての基礎的な知識の取得やコミュニケーション能力の向上を図る必要があるとの意見が多い。

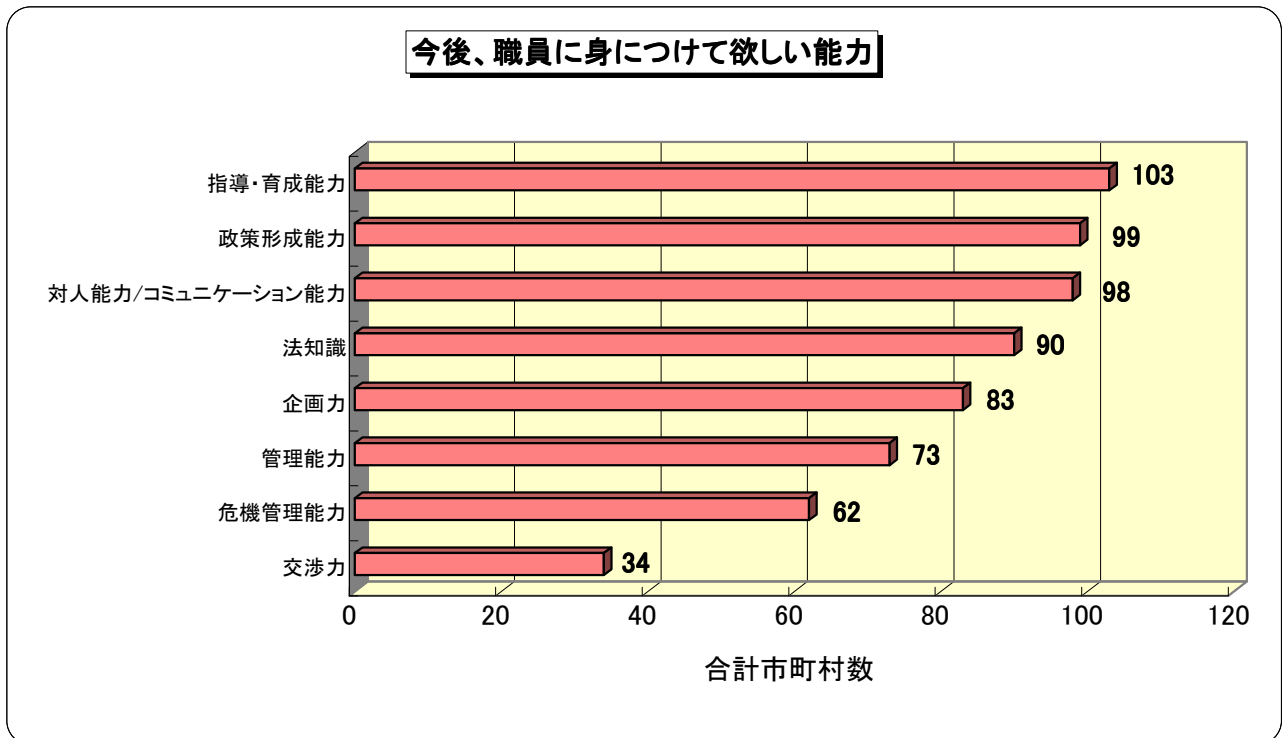
また、近年の採用減少により、初級職員の独自研修が難しくなったとの意見があった。

(3) 今後、職員に身につけて欲しい能力は何ですか？
 以下の中から選び、回答欄に○印をご記入ください(複数回答可)

	市	町村	市町村計	合計/179 %	順位
管理能力	16	57	73	41%	6
指導・育成能力	26	77	103	58%	1
法知識	14	76	90	50%	4
政策形成能力	24	75	99	55%	2
企画力	17	66	83	46%	5
対人能力/コミュニケーション能力	24	74	98	55%	3
危機管理能力	12	50	62	35%	7
交渉力	8	26	34	19%	8
その他	0	1	1	1%	9

【その他】

危機管理能力(訴訟関連)



【回答結果・検証】

今後、身につけて欲しい能力について聞いたところ、1位が「指導・育成能力」103市町村、2位が「政策形成能力」99市町村、3位が「対人能力/コミュニケーション能力」98市町村、4位が「法知識」90市、5位が「企画力」の順となった。

質問3 団体の人事・人材育成の取り組みについて

貴団体の人事・人材育成の取組についてお聞かせください

(1)人事評価制度の構築・運用について、以下の中から選び、回答欄にご記入ください。

	市	町村	市町村 合計	合計/179 %
既に制度を構築し、運用を開始している	4	12	16	9%
制度を構築し、試行している	10	16	26	15%
まだ取り組んでいない	18	111	129	72%
その他	2	2	4	2%

【その他】

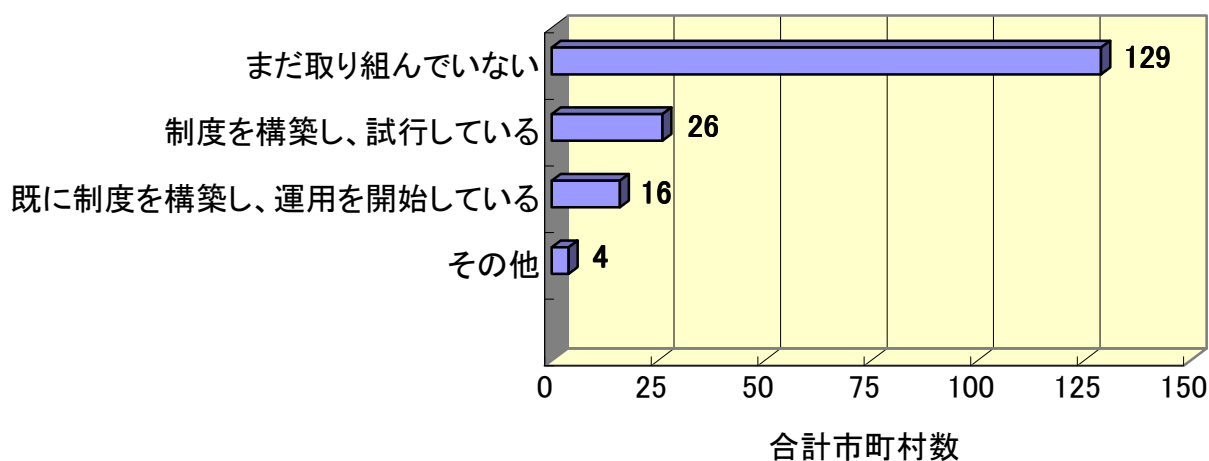
H21～22年度で制度構築。H23年度以降に試行予定。

制度構築に向け、試行中。

管理職対象に試行中。

部長職、次長職及び課長職については本格実施をしている。係長職以下については、試行段階である。

人事評価制度の構築・運用



【回答結果・検証】

人事評価制度を構築して運用している市町村と試行している市町村は、46市町村26%となっており、約3/4の市町村はまだ取り組んでいない状況となっている。

(2)人材育成はどのような手法で行っていますか？(複数回答可)

	市	町村	市町村 合計	合計/179 %	順位
北海道市町村職員研修センターへの派遣	30	126	156	87%	1
市町村アカデミーへの派遣	27	83	110	61%	2
自治大学校への派遣	14	38	52	29%	6
他自治体又は、企業への派遣	14	35	49	27%	7
単独での研修実施	31	53	84	47%	4
合同による研修実施	11	57	68	38%	5
職場内研修	27	70	97	54%	3
自己啓発(通信教育等)	15	17	32	18%	8
その他	1	5	6	3%	9

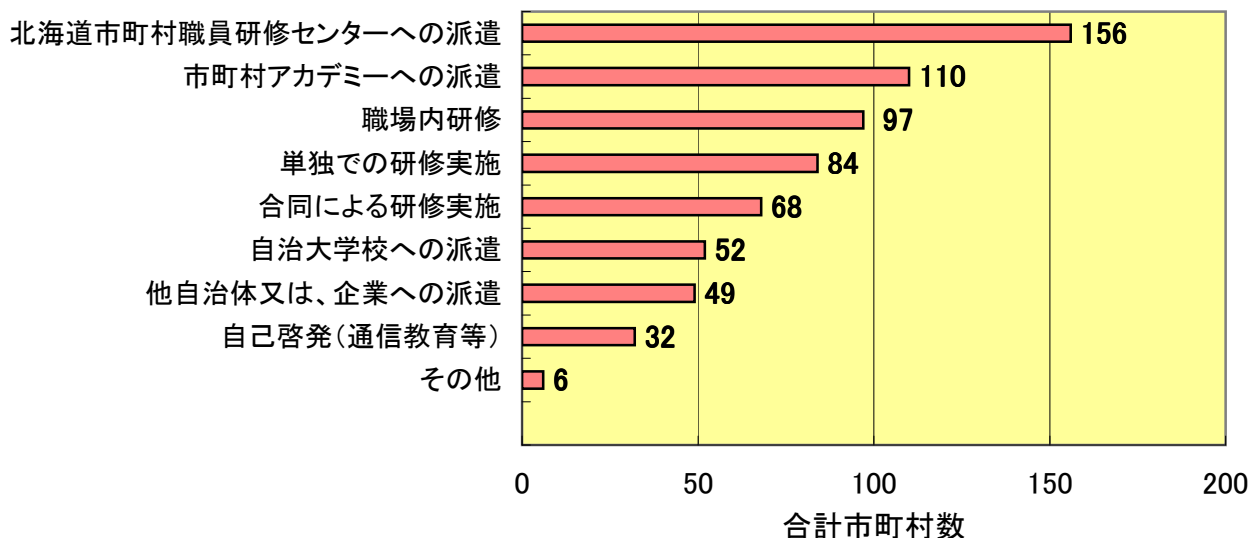
【その他】

町村会主催の研修参加。国への派遣研修。自らが企画・立案し実施する視察研修。

市町村アカデミー「eラーニング(一般配信)」の活用。自治大学、市町村アカデミーには、必要に応じ派遣。

人材育成の効果的な推進のため、職場研修の実施責任者相互の連絡調整を図る目的で、職場研修推進協議会を設置している。

人事育成の手法



【回答結果・検証】

人事育成の手法について聞いたところ、1位が「北海道市町村職員研修センターへの派遣」156市町村となっており、当研修センターの研修を有効に活用していることがうかがわれる。

2位は「市町村アカデミーへの派遣」110市町村、3位は「職場内研修」97市町村、4位は「単独での研修実施」84市町村、5位は「合同による研修実施」68市町村の順となっている。

質問4

研修事業全般に対するご意見・ご要望、また、ご提案などをお聞かせください。

○研修事業全般

職員が減少していることから、業務が多忙となり、研修者の派遣が時期的に難しいので、研修回数を増やしてほしい。

採用後4年未満の一般職員も参加できるような研修がもっと増えると良い。

研修センターの研修は自前で研修を実施できない町村にとっては大変ありがたいことです。人気のある研修については、希望者が多くなかなか参加できないので回数を増やしてほしい。

1日目の開講時間を早くても午前10時からしてほしい。(特に、冬期間の11月～3月まで午前10時以降に)

法務研修など、特殊な分野のスキルを学ぶの研修は2日間の研修日程では足りないと思われますので、1回あたりの研修日数の増を希望します。

業務量に比べ、人員が年々少なくなっている関係から、職員を研修に派遣すること自体が厳しくなっている状況である。できれば、研修地も札幌市中心ではなく、日程的に派遣しやすい各地域での開催を望みます。

地方の職員が数日間にまたがる研修を受講するためには、それなりの滞在費用がかかってしまう。研修会場が江別市にあったときには、宿泊施設が併設されていたため費用負担を抑えることができたが、現状においても予め宿泊希望者を募り、一定数を確保する前提で特定の宿泊施設と提携するなどして、安価な指定宿泊施設を提供していただくことはできないか？

まちづくり等で成功している自治体の職員を講師に招き、実践のお話をしていただくような研修プログラムを作っていたきたい。

一人でも多くの職員へ研修機会を提供したいので、町村との合同開催などを検討願いたい。

研修時に理解したと思っても、実務上で活用しようとするとなかなか予想外の問題に直面することが多い。研修がその場だけのものにならないよう、研修受講者へのフォローアップとして、専門的な事項について気軽に問い合わせできる環境があると、研修内容をより有効に活用できると思う。

○一般研修について

人事評価者育成の研修回数を増やしてほしい。

人事評価制度について、評価者の育成研修ではなく、制度そのものについての研修をして欲しい。

民法、行政法、地方自治法、地方公務員法の日程セットによる連続受講できるよう計画してほしい。

現在もグループ討議が研修に組み込まれていますが、グループ討議の研修機会は少ないため、今後も継続していただきたい。

民法・行政法・地方自治法・地方公務員法をセットで必須科目としているので、全体的に回数をふやしてほしい。

○政策研修について

分権時代においては、政策形成能力及び政策法務能力の向上の必要性から研修の充実をお願いします。

○専門研修について

情報公開、個人情報保護に関する研修を実施してほしい。

選挙事務についての研修もお願いします。

法令、税務、財務以外の市町村事務に関連した研修メニューを増やしていただきたい。

保健師、保育士、介護福祉士等の専門職を対象とした研修メニューを追加してほしい。

【専門研修について続き】

団塊の世代が大量退職する一方、行政の業務は年々、複雑化、専門化しています。こうした状況に対応できる即戦力のある人材を育成する研修を希望します。

専門的な知識を身につけるのは当然だが、研修受講後、即実務に繋がられるような内容に重点をおいてほしい。例えば受講者に対し業務の中で困っている事例、日常疑問に感じていることなどを、事前アンケートを実施し、研修の中で回答するなど、広く浅く知識を得るのではなく、部分的に掘り下げて、より身近に感じられる内容としてほしい。

税務研修(応用)の科目では、知識の修得だけでなく、グループワークを通じて他市町村及び北海道職員との実務の情報交換が出来るような内容を盛り込んだ研修をしていただければよいと思います。

企業会計に関する専門研修の開催を検討して欲しい。
税外収入金の徴収事務に関する専門研修の開催を検討して欲しい。

税務事務研修で行っている事前質問の取組みはとても良いと思っております。任意ではなく強制的に1つ事案を提出させてもいいのではないかと思います。

○能力開発研修について

本を読んで理解させる程度の内容ではなく、もう一步踏み込んだ内容としてほしい。全く興味のない事柄を研修者に対し知らせる、または学ばせる機会とはなるが、ただそれだけでは費用対効果も含め不十分と感じている。

コミュニケーション能力向上研修について、管理、監督者部門と一般職員部門の2回開催を希望します。

○指導養成研修について

能力開発・人材育成のためには、日々のOJTが必要と考えているので、隔年開催ではなく毎年開催していただきたい。

JST指導者や公務員倫理指導者養成研修を是非開講していただきたい。

数年に1回程度でよいので、研修修了者に対するフォローアップ研修で、最新の情報やテクニックを習得しスキルアップする機会を設けてはいかかが。

指導者養成研修の日数について、2日間よりも長い期間行っていただきたい。

○その他

①接遇②コミュニケーション能力の向上③説明能力の向上④責任感の育成以上4点について、民間企業等を参考として研修を行っていただきたい。

メンタルヘルスや職場の労働安全衛生に関わる研修を開催してほしい。

過去にも同様の意見を述べさせていただいているが、受講者から受講後の感想を聞くと、内容的に短い研修(特に専門研修)があるようで、駆け足で全日程を消化するのであれば、研修期間2日のところを3日にするなどし、対応してほしい。

現在の研修日程では、前・後泊が必要となり、4日間の研修日程を要する。開始及び終了時間を半日ずつ変更して頂ければ1日短縮でき、経費節減につながり派遣しやすくなると思う。(近隣市町村については研修期間が1日延長されるなどの課題もあります)

年に5回以上開催のある研修については、そのうち1回位は地方での開催を検討して欲しい。

当市では、市町村職員研修センターへの派遣研修のほかにも、独自で民間の研修講師を迎えて研修を開催しておりますが、研修講師を探すのに情報も無く苦慮しています。こうした、各市町村が独自で開催する研修への研修講師斡旋や情報提供などを希望します。

受講者に対し、研修センター近くに有料駐車場しかないため、汽車・バス等公共交通機関で参加をさせているが、経費の節減等のため研修参加者専用の無料駐車場の用意はできないのでしょうか？

研修申し込みを、市町村アカデミーのようにホームページに直接打ち込む方式にはできないのでしょうか。

次年度の研修計画書の送付は11月末頃のようなのですが、もう少し早い時期11月中旬ころまでに送付頂けないでしょうか。開催日程についてもホームページ上で掲載されますが、日程の確定も今よりもう少し早い時期にならないのでしょうか。