

地方分権時代の人材育成

令和6年度 研修プログラムのご案内



学校法人 産業能率大学 総合研究所

乗り越えて進む “ Beyondコロナ ” の時代

● Beyondコロナ

令和2年2月から始まったコロナ禍は4年目を迎え、地域住民の生活と地域の経済活動に大きな影響を与え続けています。そうしたなか、令和5年5月から新型コロナウイルス感染症は第5類に移行し、行動制限等が緩和されました。

徐々にこれまでの生活や社会活動に戻りつつありますが、コロナ禍での危機や事態を乗り越える(=Beyond)ことが求められます。令和6年度も“Beyondコロナ”がキーワードとなっています。



● 行政DX

そして「行政デジタルトランスフォーメーション(DX)」がさらに加速しています。この背景には、少子高齢化と人口減少という現実とそれによる財政規模縮小と職員数減少があります。

少ない職員でどのように住民ニーズと地域ニーズに対応し、福祉の向上と地域の活性を実現させるか。そのカギが行政DXです。

● 変革とチャレンジ

トランスフォーメーションは「変革」を意味します。これまで通りの仕事の進め方や組織風土のままでは「変革」はできません。そこに求められるものは「新しいチャレンジ」です。

新しいチャレンジを行なうためには、自治体職員が前例や従来の枠組みにとらわれない柔軟な思考を持ち、「自分たちが危機的状況乗り越える」という使命を感じて、政策形成能力・マネジメント能力・業務遂行能力を高めていくことが必要です。

Beyondコロナと行政DXという大きな課題に取り組むなかで、職員にはこれまで以上にチャレンジ精神と新しいスキル取得が求められているのです。

● 根源的な使命

産業能率大学の創設者の上野陽一は、初代の人事院人事官として戦後の公務員制度の確立に携わりました。

上野陽一は公務員の公務遂行の目的を「公務ノ民主的・能率的運営ヲ国民ニ保障スルコト」とし、そのために「公務員の民主的指導」が必要であるとして、一般教育・業務教育・監督者教育・幹部教育の重要性を説いています。

つまり「公務員の人材教育」は創設時から続いている産業能率大学の根源的な使命といえます。



● 47コースの研修プログラム

このプログラム集では全国の自治体および民間企業で高い評価をいただいている47コースの研修プログラムをまとめました。

このプログラム集が貴庁の人材育成施策の企画立案・研修実施にお役に立つことを願っております。

令和6年度 新規研修のご紹介

行政を取り巻く環境の変化、住民ニーズの多様化、さまざまな技術革新など、自治体職員に求められる知識・能力も変化します。令和6年度は次の研修を本プログラム集に記載しました。

【12】 心理的安全性入門

現在、「心理的安全性」という言葉が注目を集めています。心理的安全性が確保されている職場では、従業員は自分の意見やアイデアを自由に表現・共有し、ミス正直に報告して失敗から学ぶことが可能となるため、高いパフォーマンスを発揮することが期待されています。このことは、google社の報告書「プロジェクト・アリストテレス」の中で、高パフォーマンスチームの第一要素として心理的安全性を挙げたことによって広く知られることとなりました。

また、様々な組織的不祥事の源泉は、心理的安全性が確保されていない事にあるとも言われています。心理的安全性が確保された「風通しのよい職場」であることは、従業員の満足度や離職率にも関係し、また、不正防止などのガバナンス向上にも寄与します。

この研修では、管理職が身に着けるべき重要な事項として、心理的安全性を正しく理解し、組織運営やチームマネジメントにどう生かしていくかを考えていきます。

☛23ページ

【13】 年上部下のマネジメント

2023年4月1日から国家公務員と地方公務員の定年が、61歳に引き上げられました。その後も2年ごとに1歳ずつ引き上げられ、2031年度には国家公務員と地方公務員の定年が65歳となります。この定年延長はシニア層の職員が持つ知識や経験を生かすとともに、少子高齢化が進む中、自治体において深刻化する人手不足に対応するねらいを持っています。

この定年延長により、自治体の職場では多くのシニア職員が業務を行うこととなります。しかし、その職場の管理者の多くは40代・50代の年下となります。

この研修では、年下の管理者がどのように年上の部下であるシニア職員との接し方・マネジメントのポイントを考えていきます。

☛24ページ

【14】 フォロワーシップによる組織力アップ

中堅・ベテラン職員および再任用職員が、改めて組織形態や管理者の役割を再確認し、そこから職場の組織力向上のためにフォロワーとしてどのような意識をもち、どのような行動をとればよいかを演習を通じて学んでいきます。

研修では、職場におけるフォロワーシップの重要性を認識し、フォロワーとして職場の活性とチームの組織力アップに貢献するためにどのような行動を行えばよいかを考えていきます。

☛25ページ

【16】 DX人材育成の進め方

急速なIT技術の進展に伴い、全国の自治体がDX(デジタル・トランスフォーメーション)に取り組み始めています。こうした変革に素早く対応し、組織が成長していくための重要な課題はデジタル技術を活用しDXに参画できる人材を育成することです。

この研修では、自治体でDXを推進するにあたり、提供サービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務、組織、プロセス、組織文化・風土を変革する人材の育成方法を学びます。

☛27ページ

令和6年度 新規研修のご紹介

【17】DX業務改善 デジタル技術やツールを活用した業務効率化

デジタル技術が急速に発展した現在、自治体においてもITが関連しない業務改善はありえなくなつたと言っても過言ではありません。この研修では、これまでの業務改善の基本的考え方に加え、デジタル技術やデジタルツールを活用した業務改善を考えていきます。理論や考え方の提供だけでなく、自部門業務を題材にした演習を行い、具体的な改善案を職場に持ち帰り、実践につなげます。

☛28ページ

【24】ナッジ理論を活用した行政サービスの向上

工夫して作ったチラシがほとんど読まれない、健診通知を送っても受診率が上がらないなど、事業運営で悩んだことのある担当者も多いと思います。その解決に活用できるのがナッジ理論です。

ナッジ(nudge)には、ひじで軽く小突くように自発的に望ましい行動を促すという意味があります。ここからナッジ理論は「強制されることなく、最適な行動をとるように導いてあげる」ための方法論です。

これは行政のさまざまな分野で応用することができ、そして小さな工夫で大きな効果をあげることができます。この研修は、ナッジ理論の基本を理解し、そこから自治体の事業・仕事にどのように活用できるかを考えてみます。

☛35ページ

【40】プロジェクトマネジメントに学ぶ計画力強化

自治体を取り巻く環境が変わり、定常業務に加えてプロジェクト型の業務が増えてきています。ここから自治体職員にもプロジェクトマネジメント力が求められるようになっていきます。

この研修はプロジェクト運営の基本概念を学んだ上で、プロジェクト計画時のゴール設定、スケジュール化、タスク設定等の一連のプロセスを理解します。合わせて、プロジェクト進行時の管理方法、ツール活用、関係者とのコミュニケーション方法に関するポイントを理解することによってプロジェクト運営の実践力を向上させていきます。

☛51ページ

オンライン対応研修の明示

新型コロナウイルス感染防止のため、オンライン型の研修が急速に増加しました。オンライン型研修は対面型研修とは異なるインストラクションおよび研修資料が必要になります。

このプログラム集ではオンライン型で実施可能な研修プログラムには右記のマークを付けています。



令和6年度 研修プログラム

★印は新規研修です

分野	NO	テーマ	オンライン 対応	対 象	頁
新採職員 基礎研修	1	新規採用職員基本	○	新規採用職員	11
	2	地方自治法入門	○	新規採用職員～中堅職員	12
	3	地方公務員法入門	○	新規採用職員～中堅職員	13
	4	公文書作成の基本	○	新規採用職員～中堅職員	14
新採職員 育成担当	5	育成リーダー養成	○	OJT担当者	15
	6	ビジネスコーチング	○	OJT担当者・中堅職員	16
	7	係長級マネジメント基本	○	係長級	17
	8	班長・課長補佐級マネジメント	○	課長補佐級	19
	9	課長級マネジメント実践	○	課長級	20
	10	中堅リーダー実践	○	主査・主事級	21
	11	人事考課者	○	係長～課長級	22
	12	心理的安全性★	○	係長～課長級	23
	13	年上部下のマネジメント★	○	係長～課長級	24
	14	フォロワーシップによる組織力アップ★	○	中堅職員・再任用職員	25
	15	多様性を活かす職場づくり	○	係長級～課長級	26
自治体 DX ・ 生産性 向上	16	DX人材育成の進め方★	○	係長級～課長級・担当職員	27
	17	DX業務改善★	○	中堅職員～課長級	28
	18	行政のデジタル化入門	○	係長級～課長級	29
	19	業務改善基礎	○	若手職員～係長級	30
	20	タイムマネジメント	○	若手職員～係長級	31
	21	段取り力向上	○	若手職員～係長級	32
政策 形成	22	政策形成基本	○	中堅職員～係長級	33
	23	E B P M (根拠に基づく政策立案)	○	中堅職員～係長級	34
	24	ナッジ理論を活用した行政サービスの向上★	○	中堅職員～係長級	35
	25	政策法務入門	○	中堅職員～係長級	36

令和6年度 研修プログラム

★印は新規研修です

分野	NO	テーマ	オンライン 対応	対 象	頁
キャリア 形成	26	キャリアデザイン	○	係長級～課長級	37
	27	キャリア支援者	○	若手職員	38
	28	男性の育児参画促進	○	若手職員	39
メンタル ヘルス	29	パワーハラスメント防止	○	係長級～課長級	40
	30	ハラスメント相談担当者		該当する職員	41
	31	レジリエンス入門	○	若手職員～課長級	42
	32	アサーティブコミュニケーション	○	若手職員～係長級	43
	33	アンコンシャス・バイアス	○	中堅職員～課長級	44
	34	メンタルヘルスとストレス対処	○	若手職員	45
公務員倫理 危機管理	35	公務員倫理基本	○	全職員	46
	36	不祥事防止	○	係長級～課長級	47
	37	悪質クレーム対応	○	中堅職員～課長級	48
	38	危機管理と意思決定力向上	○	課長級～部長級	49
ビジネス スキル	39	ロジカルシンキング	○	若手職員～係長級	50
	40	計画力強化★	○	若手職員～係長級	51
	41	パワーポイントデザイン	○	若手職員～係長級	52
	42	文章力向上トレーニング	○	若手職員～係長級	53
	43	論文作成のポイント	○	昇格試験受験対象者	54
	44	プレゼンテーション入門		若手職員～係長級	55
	45	ファシリテーション入門		若手職員～係長級	56
	46	雑談によるコミュニケーション力アップ		若手職員～係長級	57

産業能率大学は全国の自治体で研修を行っています

研修担当実績（平成23年度～令和5年度）

●都道府県

東京都 青森県 岩手県 宮城県 秋田県 山形県 栃木県 神奈川県 富山県 石川県
福井県 岐阜県 静岡県 愛知県 三重県 京都府 鳥取県 島根県 広島県 徳島県
香川県 佐賀県 長崎県 熊本県 大分県

●政令指定都市

札幌市 仙台市 横浜市 川崎市 相模原市 千葉市 新潟市 静岡市 浜松市 名古屋市
京都市 北九州市

●中核市

秋田市 郡山市 川口市 八王子市 岐阜市 豊橋市 豊田市 岡崎市 東大阪市 姫路市
西宮市 呉市 高知市

●施行時特例市

長岡市 沼津市 春日井市 四日市市 八尾市 鳥取市

●一般市区

弘前市 山形市 花巻市 滝沢市 福島市 喜多方市 南相馬市 伊達市
千代田区 中央区 新宿区 品川区 目黒区 世田谷区 北区 国立市 小平市 多摩市
戸田市 深谷市 蕨市 坂戸市 松戸市 山武市 大垣市 中津川市 富士宮市
沼津市 掛川市 藤枝市 袋井市 磐田市 焼津市 湖西市 半田市 安城市 日進市
清須市 みよし市 一宮市 稲沢市 小牧市 犬山市 松阪市 亀山市 いなべ市 長浜市
野洲市 長岡京市 池田市 枚方市 芦屋市 山口市 上天草市 天草市 鹿島市

●その他団体

東京消防庁
一般財団法人岩手県市町村職員健康福利機構
八戸圏域水道企業団
神奈川県内広域水道企業団
彩の国さいたま人づくり広域連合
富山県市町村会館管理組合
尾張東部職員研修協議会
公益財団法人 大阪府市町村振興協会
公益財団法人 山口県ひとづくり財団
公益財団法人 いしかわ女性基金
公益財団法人 栃木県南地域地場産業振興センター
他多数

特別区職員研修所
公益財団法人 岩手県市町村職員研修協議会
公益財団法人 ふくしま自治研修センター
山形県市町村職員研修所
公益財団法人 多摩市文化振興財団
公益財団法人 愛知県市町村振興協会
公益財団法人 京都府市町村振興協会
公益財団法人 鳥取県市町村振興協会
公益財団法人 長崎県市町村振興協会
公益財団法人 かがしま産業支援センター
公益財団法人 京都産業21

充実の講師陣

研修プログラムと指導講師は、いわば「車の両輪」の関係です。
質と量とともに、充実の講師陣で研修の成果をあげていきます。

1. 充実の講師陣

官公庁・自治体で研修指導を行う産業能率大学の講師陣は100人を超えています。

マネジメントの専門家である本学研究員をはじめとして、政令市行政に携わった公務員OB、行政学の研究者、地域経済活性コンサルタントなどの実務者がおります。

そして経営学修士（MBA）・中小企業診断士・司法書士などの専門家が経営実務をサポートし、社会保険労務士・産業カウンセラーなどが人事労務およびメンタルケア面をサポートします。

こうした多分野のエキスパートが行政の諸問題の解決に取り組んでおります。

2. 講師に求められる資質

産業能率大学は研修指導を行う講師に以下の3つの資質をもとめています。

- (1) 高い専門性と広範な知識を保有していること
- (2) 受講者の学びを支援するインストラクション技術を持っていること
- (3) 人材育成・研修にける熱意と情熱に満ち溢れていること

産業能率大学では、常に講師に研鑽を求め、学内で各種の研究会やミーティングを行うとともに、インストラクション技術の向上を目指した厳しい研修を行っています。

3. 法令順守と高い倫理感

研修指導を行う講師には専門性だけではなく、高い倫理観と法令順守も求められます。産業能率大学では人権・著作権・個人情報保護など、講師が必ず理解しておかなければならないテーマについて、各分野の専門家および経験豊富な実務者を招いて、定期的に学習会を開催しています。

4. 行政特性の理解

民間企業で高い成果を上げた研修をそのまま官公庁・自治体で行っても同様の成果は見込めません。官公庁・自治体で研修指導する講師は、行政活動の目的と組織特性、公務員に求められる知識・行動・態度などを熟知しなければなりません。

産業能率大学は、官公庁・自治体に出講する講師に対して地方自治の現状や官公庁・自治体の特性、公務員と民間企業社員との差異などについて学ぶ機会を設けております。

5. さまざまな情報に基づく講師選任

産業能率大学には全国の自治体・官公庁・民間企業で行われている研修情報が集まってきます。そして官公庁・自治体における研修では、全国の官公庁・都道府県・市町村の研修実績とその評価と講師の専門性・インストラクション力などを総合的に判断して担当講師が選任されます。

6. 講師と研修アドバイザーの協働

産業能率大学は研修実施を講師だけに任せません。研修アドバイザーが研修を総合的にコーディネートします。研修アドバイザーは官公庁・自治体の研修部署と講師をつなぎ、最大限の効果が上がるように『plan-do-see』のマネジメントサイクルに基づき活動を行っています。

plan : 綿密な事前打合せ、研修プログラムの構成、教材・演習の検討と作成

do : 研修運営の支援、研修内容の確認と調整、講師への適切なアドバイス

see : 研修結果のフィードバック、教材・演習の評価と検討、研修構造の再構築

産業能率大学の研修プログラムの特長

1. 貴庁のニーズにあわせた研修企画を行います

それぞれの自治体によって研修ニーズは異なり、その範囲は多岐にわたっています。産業能率大学では貴庁の人材育成課題や参加予定者などの諸条件に合う研修を、産業能率大学研修アドバイザーおよびスタッフが企画段階から一緒に考えてまいります。

このプログラム集でご案内した研修も貴庁の研修や研修要件（対象階層・研修時間）に応じて内容・研修時間等を変更することができます。

2. 目的・条件に合わせた研修形態

研修目的および対象階層・研修日数に対応して、いろいろな研修形態で指導を行います。

講演会

特定のテーマについて、多人数を対象にして約1～3時間程度の講義を行ないます。

一般研修

人材開発のニーズに応じて作成された研修プログラムに基づき、20～40人の参加者を対象にして、講義・グループ討議・発表などを1～3日の日程で行ないます

3. オンライン研修への対応

新型コロナウイルス感染防止のため、オンライン型の研修が増加しました。オンライン型研修は対面型研修とは異なるインストラクションおよび研修資材が必要になります。

このプログラム集ではオンライン型で実施可能な研修プログラムには右記のマークを付けています。



4. 研修効果をさらに確実なものとするフォローシステム

研修効果を高めるため、研修単体だけではなく事前学習やフォローアップ研修等をご用意しています。また次のステップとして、上級向け研修の実施や通信教育・公開セミナーの受講などをご提案しております。

MEMO

令和6年度 研修プログラム



実習を通じて基本を学ぶ

新規採用職員基本



ねらい

新たに自治体職員になった職員を対象として、自治体と民間企業の違い・自治体職員としての心構えを学び、その上で仕事の進め方・職場のマナー等、職業人として必要な知識と行動を、演習・実習を通じて学んでいきます。

ポイント

1. 自治体と民間企業の違いを考え、自治体職員の役割と責務を認識します。
2. 仕事を進めていく上で必要なビジネススキルの基礎を学びます。
3. 感じのよいマナー・エチケットをトレーニングを通じて習得します。
4. 自治体職員に必要な「話し方」について、スピーチ実習を行い、スキルアップを図ります。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 組織人としての意識を持つ (1) グループ討議 「自治体と民間企業のちがいがい」 3. 自治体とは (1) 自治体の目的 (2) 組織の目標とわたしの目標 (3) 組織は役割でつくられる (4) Tax (税) 意識をもつ (5) コスト意識と能率の考え方	4. 仕事の進め方 (1) 仕事の進め方 (PDCAのサイクル) (2) 仕事の優先順位 指示の受け方/報告の仕方/注意の受け方 ■教育ゲーム「チームワークとコミュニケーション」 5. 職場生活のルールとマナー (1) (1) 職場生活のルールとマナー (2) 職場の人間関係 (3) 組織人としての身だしなみ
2 日 目	6. 職場生活のルールとマナー (2) (1) 正しい言葉づかい (敬語) (2) バイト語 7. 電話対応の基本 (1) ビジネス電話についての知識 電話の受け方・かけ方 (実習) (2) クレーム対応の基本 (3) 携帯電話のマナー (4) 電話対応のまとめ	8. 来客対応、訪問マナーの基本 (1) おじぎの基本/お客様の対応 (2) 名刺の受け方・渡し方 (実習) (3) 来客対応・訪問マナーのまとめ 9. わかりやすい話し方 (1) 話し方のコツ (2) 内容と話し方 (3) 話すときの注意点 (4) 実習「この2日間の学び・気づき」 10. 研修のまとめ

1日目と2日目を分けて実施することもできます。



ねらい

自治体独自の政策形成・政策判断が求められる現在、自治体職員は地方自治法の基本を改めて確認する必要が出てきました。

この研修は、地方自治法の仕組みについて理解するとともに、地方自治法の基礎理論や地方自治制度の基礎を習得します。これにより、自治体職員の政策形成能力・職務遂行能力の向上を図ることをねらいとします。

また、身近な事例を紹介することで、地方自治法が自分たちの日常業務に深く関係していることを知る「気づき」を得ることもねらいのひとつです。

ポイント

1. 憲法に規定される「地方自治の本旨」を改めて考え、日本の政治制度における地方自治の位置づけを学びます。
2. 地方自治法の構成と重要ポイントを学びます。
3. 各セッションの最後には、「理解促進演習」を行い、学んだことの応用力を高めます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	○オリエンテーション 研修の目的・スケジュール・進め方 1. 地方自治 (1) 地方自治とは何か (2) 日本国憲法と地方自治 (3) 地方自治の本旨 ①団体自治 ②住民自治 (4) 地方自治法の構成 ○理解促進演習	2. 地方公共団体と住民 (1) 地方公共団体の種類 (2) 地方公共団体の組織 (3) 地方公共団体の事務 (4) 住民とその権利と義務 ○理解促進演習 3. 条例・規則 (1) 自治立法権 (2) 条例・規則の効力・罰則 (3) 要綱 ○理解促進演習 4. 事例研究：身近な事例で考える地方自治法 個人研究－グループ討議－グループ発表 講師コメント 5. 研修のまとめ



ねらい

行財政改革に伴う組織のスリム化・人員削減、職員のキャリア形成や公務員倫理など、自治体職員を取り巻く環境と制度・仕組みは大きく変わってきています。

こうしたなか、自治体職員は、その職・任免・服務・労働関係など、地方公務員の身分取扱に関する基本的な事項を定めた地方公務員法の基本事項を改めて理解する必要があります。

この研修では、地方公務員制度の仕組みについて理解し、地方公務員法やその関連法の解釈と運用について基礎知識を習得することをねらいとします。

また職場や業務中によく起こりそうな事例を取り上げることで、地方公務員法が身近な存在であることに気づき、それにより受講者の学習意欲を向上させます。

ポイント

1. 地方公務員法に関する知識を再確認します。
2. 地方公務員法の重要ポイントを学びます。
3. 地方公務員としての立場や身分を再認識します。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	○オリエンテーション 1. 地方公務員制度と法令 (1) 地方公務員制度とその理念 (2) 地方公務員の種類と適用される法令 ○理解促進演習 2. 任用と人事機関 (1) 任用と法律適用上の原則 (2) 任用の種類とその運用 (3) 人事機関の役割と権限 ○理解促進演習 3. 職員の義務（1） (1) 服務の根本基準と義務 (2) 職務上の義務 法令に従う義務・上司の命令に従う義務 職務に専念する義務 ○理解促進演習	4. 職員の義務（2） (1) 身分上の義務 信用失墜行為・守秘義務・政治的行為の制限・争議行為等の禁止・営利企業等の従事制限 (2) 能率 ○理解促進演習 5. 職員の責任 (1) 分限 (2) 懲戒 6. 事例研究：身近な事例で考える地方公務員法 個人研究－グループ討議－グループ発表 講師コメント 7. 研修のまとめ



ねらい

公文書は、それを受け取った相手が、その内容を直ちに理解できるものでなければなりません。これは、公文書が自治体と住民あるいは市町村と他の行政機関との間のコミュニケーションを図る基本的な手段だからです。相手にこちらの意思・情報を正確に伝えるための公文書作成のポイントは「正確であること」「簡潔であること」「易しく分かりやすいこと」です。

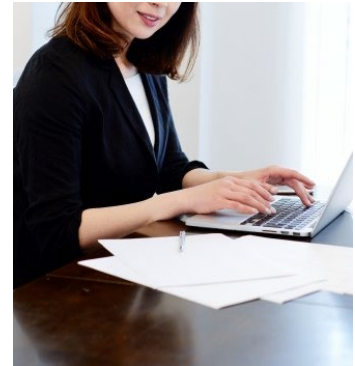
また、自治体の意思決定・事業実績は、行政文書を作成することが原則とされています。これは文書が情報の記録、保存及び伝達手段として「伝達性」「客観性」「保存性」「確実性」という特性をもっているからです。

このように、自治体職員にとって文書作成力は最も基本的であり重要な能力です。しかし公文書作成の基本知識や文章の書き方を日常業務のなかで学ぶ機会はありません。

この研修では、公文書を作成するために定められている基準や用字・用語・文体の基本を理解するとともに、わかりやすく読みやすい公文書作成のポイントを学びます。

ポイント

1. 公文書作成上の基準を学びます
2. 公文書を作成する基本ルールを各項目ごとに学習します
3. それぞれのセッションの終わりに、理解確認テストを行い、公文書の重要ポイントを確認していきます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	○オリエンテーション 1. 公文書とはなにか (1) 公文書の種類 (2) 公文書の役割 (3) 公文書作成にあたって留意すること 2. 公文書の基本知識 (1) 国が定めた基準 (2) 貴庁の基準 (3) 公文書の種類 3. 公文書の書き方とルール (1) 分かりやすい文書の作成 (2) 公文書作成のルール 4. 主語と述語 (1) 主語と述語が一致しているか (2) 主語・述語を抜き出し確認する	5. 漢字と平仮名 (1) 常用漢字表による漢字使用の基本原則 (2) 漢字と平仮名の使い分け (3) 表記に注意する語句 6. 送り仮名 (1) 送り仮名も常用漢字表に従う (2) 送り仮名が省略できる場合 (3) 間違いやすい送り仮名 7. 句読点と各種記号文字 (1) 句点のルール (2) 読点のルールと運用 8. 名詞の列挙 (1) 限定列挙の基本ルール 「及び」「又は」「並びに」 (2) 非限定列挙のルール 9. 研修のまとめ



ねらい

新規採用職員は自治体の将来を担う重要な人材です。そして入職1年目の指導が彼らの行動・態度・仕事観を決めていきます。この意味から育成リーダー（OJTリーダー）の役割は大きいといえます。

この研修はOJTリーダーに選任された職員を対象に、新しく職場に入ってくる新採職員の職場研修指導者として、どのように指導していけばよいのかを学んでいきます。

研修では「教える領域」と「育てる領域」に分けて、それぞれに適した育成内容の整理の仕方、働きかけ方について理解し、「知るから分かる」へ、そして「分かるからできる」へ導きます。

ポイント

1. 育成リーダーの役割とは何かを理解します。
2. 新入職員との信頼関係をつくるために必要な方法・考え方を、演習を通じて習得します。
3. 上手な褒め方・叱り方・教え方を理解します。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション (1) 研修のねらいとプログラムの確認 (2) OJTとは (3) OJTの重要性 (4) 育成推進上のポイント 2. 育成計画 (1) 到達目標の設定 (2) 目標達成に向けた担当業務の検討 (3) 目標達成に向けた担当業務に必要な能力の検討 (4) 担当業務の育成期間の設定	3. 効果的な育成の進め方 (1) 信頼の獲得と維持 (2) 心からの会話 (3) 「教える」とは (4) 学習転用モデル (5) 教えるアプローチの3つのステップ (6) 「育てる」とは (7) 経験学習モデル (8) 育てるアプローチの2つのステップ 4. 育成リーダー自身の成長に向けて (1) 育成リーダーとしての成長目標の設定 (2) グループメンバーへのメッセージ 5. まとめ



ねらい

スポーツの世界での勝ち負けは、選手の基本的能力の高さに負うところも大きいですが、それ以上にその選手を指導するコーチの果たす役割が大きいとされています。そのために必要なコーチの条件は、コーチングの知識や技術を持っていることも重要ですが、それ以上に大切なのは『選手の潜在的な能力を引き出すためにどのように選手と関わるのが効果的か』を知っていることです。

「コーチング」とは、ある人間が最大限の成績を上げることでできる潜在能力を開放することです。それは、その人に教えるのではなくその人が『自ら主体的に学ぶことを助けること』なのです。

ビジネスでも成果を出すためには、人の育成が不可欠であり、スポーツのコーチングと同様に指導する人（ビジネスコーチ）の存在と役割が重要です。

メンバーに仕事をコーチングすることでメンバーの能力や可能性を最大限に引き出すことを「ビジネスコーチング」といいます。

この研修は、仕事を指導することを通じて、メンバーの能力や可能性を最大限に引き出す「ビジネスコーチング」の概要と必要なコミュニケーションスキルを演習を通じて習得します。

- ビジネスコーチの3つのコミュニケーション・スキル
- (1) メンバーに「行動を起こしてもらおう」→『状況説明』
- (2) メンバーに「教える」→『発問』
- (3) メンバーに「嫌われない」→『傾聴』



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. ビジネスコーチングの概要 (1) ビジネスコーチングとは (2) ビジネスコーチングの全体像 (3) ビジネスコーチングの定義 (4) ビジネスコーチにとってのメリット	3. ビジネスコーチングのアプローチ (1) ビジネスコーチング場面を体験する (2) うまく教える手順 (3) メンバーの手順に立った働きかけ、2つの動機づけ (4) メンバーを内発的に動機づけるための3つのスキル
2 日 目	3. ビジネスコーチングのアプローチ(続き) (1) 状況説明のスキル (2) 発問のスキル (3) 傾聴のスキル	4. 創造性を育むビジネスコーチング (1) ビジネスコーチングで高めようとする能力 (2) 3種類のビジネスコーチング (3) CBCのコーチングプロセス 5. メンバーの個性に応じたビジネスコーチング (1) メンバーの学習スタイル (2) ビジネスコーチの指導スタイル (3) 柔軟性の理解 (4) コミュニケーションのポイント 6. まとめ



ねらい

人口減少・超高齢社会の到来や財政の危機的状況のなか、自治体は大きな変革を求められています。そして、その変革は、行政の第一線で活動している係長にも「新しい役割と行動」を求めています。

上司の方針や指示を伝え、経験と勤を頼りにメンバーを引っ張っていく従来の監督型ではもう職場・メンバーは動きません。自ら目標を設定し、計画をつくり、果敢に問題解決に取り組む、そして、活力のある職場づくりを目指して、計画的にメンバーを育成し、柔軟にチームを運営できる係長が求められているのです。

この研修は、こうした新しい時代の係長を目指すための基本知識を学び、具体的な行動に踏み出すことをねらいとしています。

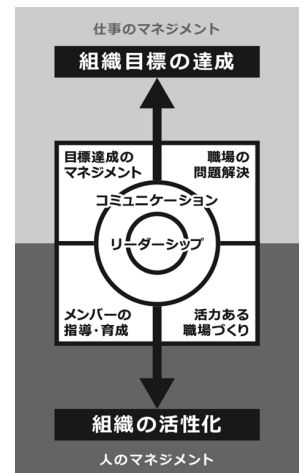
ポイント

1. 初めて部下を持った職員として「係長の立場・役割」を認識するとともに「マネジメント」の基本概念を学びます。
2. 係長の役割を果たすために必要な「リーダーシップ」「コミュニケーション力」を強化します。
3. メンバーの「動機づけ」の方法と、能力を向上させる「指導・育成」の方法を学びます。
4. 「目標の設定と達成」のための技法を知るとともに、その達成を阻害する問題をどう解決していくかという「問題解決のプロセス」を理解します。
5. よりよい係長となるための行動計画「係長として、明日から実践したいこと」を作成し、これから実践することを明確にします。

特長

1. 組織論や行動科学の最新の考え方に基づいた管理の基本概念を体系的に把握していきます。
→役割構造図を活用して、受講者の理解を促進します。
2. 部下を動機づけ、目標を達成していくための管理技術を徹底的に体得します。
3. 考え、感じ、行動して学ぶ、討議中心、体験中心の参画型のプログラム展開です。研修の中では事例研究、ロールプレイング、理解促進討議等、効果的な研修技法を活用していきます。
4. 管理について基礎的な知識から身近な問題を考え、そして個人の課題へと、段階を追って実務的な問題を考えていくので、初めて部下をもった方にも理解しやすい構成となっています。
5. 主なPRポイント
 - (1) この研修は自治体の管理職経験者を中心とした本学の兼任講師が指導します。自治体組織の中で係長としてマネジメントに苦勞し、そして上位者として係長を指導してきた管理職経験者の講義は新任係長である受講者にとって最良のアドバイスとなります。
 - (2) この研修で使用するテキストの語句・内容や事例・演習課題は自治体の組織や業務に即したものととなっています。民間企業向けのテキストは使用していません。
 - (3) この研修は、単なる技法の習得ではありません。研修での「気づき」と「学び」を職場とマネジメント活動でどのように活かすか、また自己成長のために何を行うかを具体的に「明日から実践したいこと」を書き出し、顕在化させていきます。

役割構造図



スケジュール例

	9:00	16:00
1 日 目	<p>1. オリエンテーション</p> <p>2. 係長に期待される役割</p> <p>(1) 係長に期待される役割</p> <p>① 係長の立場 ② 係長に期待される2つの役割</p> <p>③ 連結ピンとしての存在</p> <p>(2) 管理とは何か</p> <p>① 管理の基本的定義 ② 果たすべき機能</p> <p>(3) 係長に期待される能力</p> <p>① 専門能力 ② リーダーシップ ③ 問題解決力</p> <p>(4) 理想と現実</p> <p>3. 目標達成のマネジメント</p> <p>(1) 職場ビジョンと目標設定</p> <p>① 係長の立場における目標達成</p> <p>② 目標と「ビジョン」「方針」「計画」</p> <p>(2) 目標による管理とは</p> <p>グループ討議「目標の存在意義」とは</p>	<p>3. 目標達成のマネジメント（続き）</p> <p>(3) よい目標の条件とは</p> <p>目標設定時のポイント</p> <p>4. 職場のコミュニケーション</p> <p>(1) コミュニケーションの実態の可視化</p> <p>「職場ネットワーク図(リッピクチャー)」の共有</p> <p>(2) 組織や人を動かすコミュニケーション</p> <p>① コミュニケーションとは</p> <p>② 質問スキル</p> <p>③ 傾聴スキル</p> <p>【演習】質問・傾聴スキルの実践</p> <p>(3) ハラスメントの基礎知識</p> <p>① ハラスメントとは</p> <p>② 注意・指導とパワーハラスメント</p> <p>③ セクシュアルハラスメント</p>
2 日 目	<p>5. 活力ある職場づくり</p> <p>(1) 職場づくりの基本</p> <p>① 目的 ② 方向 ③ どのような時に必要か</p> <p>④ ポイント</p> <p>(2) 経験から学ぶ「動機づけ」の基本</p> <p>① 動機づけとは 演習「やる気の研究」</p> <p>② 動機づけ理論</p> <p>③ 外発的動機づけと内発的動機づけ</p> <p>(3) 動機づけの実践</p> <p>6. メンバーの指導・育成</p> <p>(1) メンバー指導の実態・悩み</p> <p>(2) 人材育成の重要性とOJTの基本知識</p> <p>① 責任と重要性 ② 指示命令と教育機会</p> <p>③ OJTとは何か ④ OJTへの発想転換</p> <p>⑤ 人材育成の三本柱 ⑥ 計画的育成の要件他</p> <p>(3) マッチングの重要性</p> <p>① 指導スタイル ② 教え方と学び方</p> <p>(4) メンタルヘルスケアの基本</p> <p>① 基礎知識 ② 4つのメンタルヘルスケア</p> <p>③ ラインケア ④ 早期発見・早期対応</p>	<p>7. 問題解決の実践</p> <p>～係長としての業務改善～</p> <p>(1) 業務改善の着眼点</p> <p>① 業務改善とは</p> <p>② 業務改善の4パターン</p> <p>③ 業務改善の手法</p> <p>グループ演習 自職場の問題状況の共有</p> <p>(2) 自治体の業務改善事例</p> <p>(3) 取り組み課題～具体的方策の検討</p> <p>演習 改善策の整理</p> <p>① 個人検討</p> <p>② グループ共有</p> <p>8. 研修のまとめ</p> <p>「今後、係長として何をしていくか」</p> <p>(1) 個人ワーク</p> <p>① 研修での気づき・学び・印象に残ったこと</p> <p>② 係長として明日から実践したいこと</p> <p>(2) グループでの共有・相互激励</p>



ねらい

この研修は新任の班長・課長補佐級を対象としています。

これまではプレーヤーとして能力を発揮することに専念していただけていたが、これからはグ
班長としてメンバーを通じて成果を上げることが求められます。課内において課長を補佐し、各係の指
揮監督を行う班長には多くの権限が与えられます。また人材育成・業務管理において班長のマネジメン
ト力は重要です。

研修では、班長の役割と責任を認識すると共に、能率的・効果的なマネジメントの手法とメンバーと
グループをリードするコミュニケーションスキルをコンパクトに学びます。

ポイント

1. 役割構造図によりマネジメントの基礎概念を構造的に理解し
ます。
2. 班長が職場で直面する場面を題材にケーススタディやロール
プレイングを行ないながら、班長が行なうグループマネジメ
ントの「見取稽古」を行ないます。
3. 研修のまとめとして行動計画を作成します。この行動計画は
研修所研修と職場での実務を結びつけるものであり、そして
自分自身への「意識付け」「決意表明」となります。



スケジュール例

	9:00	16:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 管理者に求められる立場と役割 (1) オープニング演習 (2) 管理者に期待される役割 係長～班長・課長補佐級～課長の役割 (3) 管理者のリーダーシップ (4) リーダーシップ機能の変化 3. 職場づくりの視点 (1) 職場づくりの視点 職場づくりの構造図による現状把握	3. 職場づくりの視点(続き) (2) 「職場の現状把握」の分析 個人ワーク: 自職場の「強みと弱み」の具体的 な記述 4. メンバーとのコミュニケーション (1) ダイバーシティとコミュニケーション (2) 職場コミュニケーションにおける悩み ダイバーシティ・コミュニケーション特性診断 (3) 安心できる居場所をつくる～心理的安全性
2 日 目	5. マネジメントと人事評価 (1) 人事評価のねらいと原則 参考: 公務員の人事評価 (2) 人事評価とコミュニケーション 演習: ビデオ教材「期首面談」 6. 働きやすい職場づくり (1) ハラスメントの基礎知識 (2) 管理者としてパワーハラスメントを防止する (3) パワーハラスメントを起こさない部下指導 (4) メンタルヘルスとは	6. 働きやすい職場づくり(続き) (5) 管理者に求められるラインケア (6) 職場復帰支援について 7. 自職場の活動計画の策定 (1) 組織内の業務遂行を取り巻く環境変化 (2) 業務遂行に関する組織の課題 (3) 事前課題の共有 1: 職場の現状 (4) 事前課題の共有 2: 自職場の業務改善 (5) 自職場の業務改善 8. まとめ



ねらい

課長は住民ニーズや環境変化を鋭敏に認識し、自治体の基本方針を踏まえ、職場が目指すべき構想を描けなければなりません。そして、その実現に必要な事柄を意思決定し、部下や関係者に働きかけ、目標を達成することが求められます。

この研修では、事例研究や演習を行いながら課長に必要なマネジメント能力を通じて実践的に学んでいきます。

ポイント

1. 課長という職位に期待される役割・能力を理解します。
2. 限られた経営資源（人・モノ・金・時間）で目標・課題を達成できる戦略行動型管理者を養成します。
3. 行政において最大の経営資源である「人」の管理・育成のポイントを学びます。



スケジュール例

	9:00	16:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 課長としてのリーダーシップ (1) リーダーシップを考える (2) リーダーシップとマネジメントの関係比較 (3) 職場の管理構想を描く (4) 環境分析の観点 演習: 自職場の環境分析	2. 課長としてのリーダーシップ(続き) (5) 職場のミッション・ビジョン・バリュー 演習: 自職場の管理構想の作成 (6) 管理構想の説明 演習: メンバーに対する管理構想の説明 (7) フェア・プロセス 3. 業務の効率化 (1) 働き方改革の概要とポイント 演習: 自職場の働き方改革の取組を共有する ~公正で納得できるプロセス~
2 日 目	3. 業務の効率化(続き) (2) 働き方改革実現に向けての労働生産性の向上 演習: 労働生産性が低い理由を考える 演習: 労働生産性向上への自職場の方針づくり 4. 課長の意思決定力Ⅰ ~危機管理と意思決定 (1) 課長には意思決定が求められる (2) 危機管理とは (3) 危機管理の3局面 演習: 危機対応時の意思決定 ショートケース 2 題	5. 課長の意思決定力Ⅱ ~コンプライアンスと倫理的意思決定 (1) 自治体におけるコンプライアンス (2) コンプライアンス活動で課長に求められること (3) 倫理的意思決定演習 ケース「ある公共ホテルの苦悩」 6. 研修のまとめ (1) 研修で気づいたこと、学んだこと (2) 職場で実践していく課題

中堅リーダー実践



ねらい

第一線の中堅リーダーに寄せられる期待は「与えられた仕事を着実にこなしていく」というレベルにとどまらず、「仕事をつくり、成し遂げていく」という、より高いレベルへと変わってきています。この期待に応え、中堅職員としてもう一段ステップアップしていくためには、自らの見直しと飛躍の裏づけとなる能力の開発が求められます。

この研修では、これからの中堅職員の立場と役割を再認識し、役割を果たしていくために必要なスキルを向上させていくことを中心に、職場からの期待に応えられる中堅職員の基礎的マネジメントスキルを固めていきます。

ポイント

1. 自分たちに期待されている役割と職場の中での立場を認識します。
2. 役割遂行のために必要な基礎的マネジメントスキルの向上を図ります。
3. 自主的・主体的に仕事に取り組んでいく態度・思考を身につけていきます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	○オリエンテーション 1. これからの中堅職員 (1) 期待される中堅職員 (2) 組織を動かそう (3) 中堅社員の立場と役割 (4) 中堅社員に期待される能力 2. 効率的な仕事 (1) 目標達成と仕事の使命 (2) 効率的な仕事の進め方	3. コミュニケーションの技術 (1) コミュニケーションとは (2) 正確なコミュニケーション (3) 説得力あるコミュニケーション (4) 共感を呼ぶコミュニケーション
2 日 目	4. 中堅職員と問題解決 (1) 中堅職員と問題解決 (2) 日常の問題解決 (インシデント・スタディ/グループワーク) 5. チームワークの向上 (1) チームづくりの技術 (2) チームワークゲーム (グループワーク)	6. 後輩の指導 (1) 計画的なOJTとは (2) 後輩に対する仕事の教え方 ・仕事の手順書 7. 自己啓発のすすめ (1) 中堅職員とキャリア開発 (2) 自己啓発とは (3) 自己啓発目標の設定 8. 研修のまとめ



ねらい

管理者には、職場の業績向上による組織の成長と、それを持続的に実現するための部下育成が求められています。そのために多くの組織では「目標による管理」の制度が導入され、管理者はその中核を担っています。

この研修では、目標設定の仕方、行動観察を通じた人事考課の基本原則、部下との信頼関係を築く効果的な面談の進め方を、臨場感のあるドラマ（映像教材）を使って分かりやすく学習します。

ポイント

1. 臨場感のある映像教材を使って、人事考課の基本原則や、効果的な面談方法を身につけ、評価の納得性を高めます。
2. 目標設定の考え方や進め方、部下の主体性を高める個人目標の展開のさせ方を学びます。
3. 「考課者特性チェックリスト」を使って、自身の考課者特性と評価傾向（評価エラーの傾向）を把握し、人事考課者として成長課題を見つけ出します。



スケジュール例

2日連続で日程を確保できない場合、あるいはタイミングに合わせて実施したい場合は、目標設定前に「目標設定版(1日)」を実施し、評価を行う前に「評価版(1日)」を実施することもできます。

	9:00	17:00
1 日 目 (目 標 設 定 編)	○オリエンテーション 1. 人事考課の全体像 (1)人事考課の目的 (2)人事考課の着眼点(結果とプロセス) 2. 組織目標の設定 (1)経営ビジョン(中期経営計画)のブレイク・ダウン (2)目標設定に先立つ課題設定 (3)課題の重点化 (4)目標とは(目標を構成する3項目) (5)設定した目標の妥当性をSMART基準でチェック	3. 個人目標への展開(目標設定面談) (1)課の目標と達成方法の整理 (2)課の目標を共有し、部下に目標を設定させる (3)部下との面談を通じて目標をすり合わせる 【映像教材「目標設定面談の悪い例」2シーン】 【映像教材「目標設定面談の良い例」1シーン】 4. 期中に取り組むこと(期末の評価に向けて) (1)進捗管理の仕方 (2)部下への指導方法
2 日 目 (評 価 編)	○オリエンテーション ○前期の活動の振り返り 1. 期中の行動観察と評価 (1)被評価者の行動を観察し、実際に評価する 【映像教材「期中の行動観察」8シーン】 (2)考課者特性チェックリストの読み込みと成長課題の設定	2. 期末に実施する2種類の面談 (1)悪い例で、面談においてとってはいけない言動を理解する【映像教材「期末に実施した面談悪い例」】 (2)良い例で、効果的な評価前面談の進め方を学ぶ【映像教材「期末の評価前面談の良い例」】 (3)良い例で、効果的なフィードバック面談の進め方を学ぶ【映像教材「フィードバック面談の良い例」】 3. まとめ これから改善に取り組むこと



ねらい

「心理的安全性」という言葉が注目を集めています。

心理的安全性が確保されている職場では、従業員は自分の意見やアイデアを自由に表現・共有し、ミスを正直に報告して失敗から学ぶことが可能となるため、高いパフォーマンスを発揮することが期待されています。このことは、google社の報告書「プロジェクト・アリストテレス」の中で、高パフォーマンスチームの第一要素として心理的安全性を挙げたことによって広く知られることとなりました。

また様々な組織的不祥事の源泉は、心理的安全性が確保されていない事にあるとも言われています。心理的安全性が確保された「風通しのよい職場」であることは、従業員の満足度や離職率にも関係し、また、不正防止などのガバナンス向上にも寄与します。

この研修では、管理職が身につけるべき重要な事項として、心理的安全性を正しく理解し、組織運営やチームマネジメントにどう生かしていくかを考えていきます。

ポイント

1. 心理的安全性の基本知識を理解します。
2. 自組織（チーム）の心理的安全性の現状を把握します。
3. 心理的安全性を高めるためのスキルと行動を学びます。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	<p>○オリエンテーション</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 心理的安全性とは何か <ol style="list-style-type: none"> (1) 心理的安全性の定義とその重要性 (2) 心理的安全性の欠如が組織に及ぼす影響について <事例紹介> (3) 心理的安全性の高い組織とその効果について <事例紹介> 2. 自組織(チーム)の状況を把握する <ol style="list-style-type: none"> (1) 自組織(チーム)における心理的安全性の現状チェック (2) ディスカッション テーマ「自組織(チーム)内での心理的安全性の確保と向上策について」 	<ol style="list-style-type: none"> 3. 心理的安全性を高めるための取組み <ol style="list-style-type: none"> (1) 心理的安全性を高めるための具体的なスキルと行動 (2) ロールプレイ 具体的な状況を想定し、心理的安全性を高める行動を実践します 4. 行動計画の作成 <ol style="list-style-type: none"> (1) 本日の学びの振り返り (2) 自組織における行動計画の作成と共有



ねらい

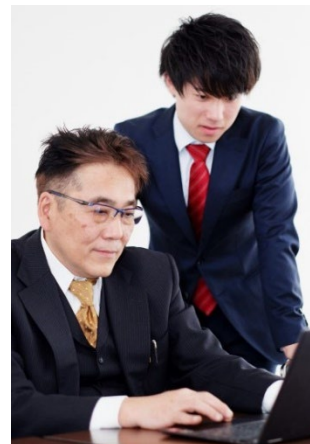
2023年4月1日から国家公務員と地方公務員の定年が、61歳に引き上げられました。その後も2年ごとに1歳ずつ引き上げられ、2031年度には国家公務員と地方公務員の定年が65歳となります。この定年延長はシニア層の職員が持つ知識や経験を生かすとともに、少子高齢化が進む中、自治体において深刻化する人手不足に対応するねらいを持っています。

この定年延長により、自治体の職場では多くのシニア職員が業務を行うこととなります。しかし、その職場の管理者の多くは40代・50代の年下となります。

この研修では、年下の管理者がどのように年上の部下であるシニア職員と接し、マネジメントしていくかを考えます。

ポイント

1. シニア年代の加齢による身体・精神機能の状況とリスクを理解します。
2. シニア職員が職場にいることが当たり前となった現在、シニア職員を部下に持つ管理者の心構えを学びます。
3. 実際に職場でシニア職員をマネジメントするときのコツを事例を交えて学びます。
4. これまでシニア職員のマネジメントを行ってきたなかで、さまざまな場面对応がありました。ここではそのマネジメントの知恵の共有を行います。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	1. オリエンテーション 2. 65歳定年時代への職場の変化 (1) 労働力人口予測とシニア職員数の動向 (2) シニア職員のイメージ (3) 加齢に伴う身体・精神機能の状況とリスク 3. シニア職員を部下に持つ管理者の心構え (1) シニア職員に対する敬意と管理職の役割のバランス (2) シニア職員の強みを活かす仕事の見極め (3) チームの一員としてのコミュニケーション	4. シニア職員に対するマネジメントのコツ (1) 指示をする (2) やる気を引き出す (3) 職場に溶け込ませる (4) 注意する (5) これまでのスキルと経験を活かす 5. 事例研究「シニア職員、こんなときどうする」 シニア職員との問題状況をどのように対応するか、グループで知恵の共有を行う 6. 研修のまとめ

どのような意識をもち、どのように行動するか フォロワーシップによる組織力アップ

ねらい

定年延長により、自治体の職場では多くのシニア職員が業務を行っています。これまで管理者だった職員が年下の上司の基でフォロワーとして働くこととなります。

この研修は、中堅・ベテラン職員および再任用職員が組織の中でフォロワーとして力を発揮していくことをねらいとしています。

最初に組織形態やマネジャーとメンバーの役割を再確認し、そこから職場の組織力向上のためにフォロワーとしてどのような意識をもち、どのような行動をとればよいかを考えていきます。

職場におけるフォロワーシップの重要性を認識し、フォロワーとして職場の活性とチームの組織力アップに貢献するためになすべきことを演習を通じて理解していきます。

ポイント

1. リーダーシップに対するフォロワーシップという概念を改めて理解します。
2. フォロワーシップにもさまざまな発達段階があること学びます。
3. そして、リーダーを補佐し、時には意見具申する統合型フォロワーシップを目指します。
4. フォロワーとしてチームを活性化させ、協働しながら仕事を進めるうえで必要な能力と行動をチーム活動ゲームを通じて学んでいきます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	<ol style="list-style-type: none"> 1. オリエンテーション 2. フォロワーシップを理解する <ol style="list-style-type: none"> (1) フォロワーシップを考える (2) フォロワーがつくるリーダーシップ (3) フォロワーシップの発達段階 <ol style="list-style-type: none"> ① 受動的忠実型 ② 能動的忠実型 ③ 統合型 (4) フォロワーシップの成長 <ol style="list-style-type: none"> ① 組織にコミットする(真剣に関わる) ② 批判的思考を習慣づける 	<ol style="list-style-type: none"> 3. チームワークを高める技術 <ol style="list-style-type: none"> (1) 活力あるチームづくり <ol style="list-style-type: none"> ① 革新的で創造的なチームづくり ② 率直なコミュニケーションができるチームづくり ③ 規律あるチームづくり (2) チーム活動ゲーム(もみじまんじゅうゲーム) 4. コミュニケーションの技術 <ol style="list-style-type: none"> (1) コミュニケーションとは (2) 正確なコミュニケーション (3) 説得力あるコミュニケーション (4) 共感を呼ぶコミュニケーション (5) ロールプレイング演習 5. 研修のまとめ



ねらい

2022年は職場のダイバーシティ（人材の多様性）にとって大きな転換点の年でした。4月から女性活躍推進法に基づく行動計画の策定・届出、情報公表が101人以上300人以下の中小企業にも義務化され、男性の育児参加を促す「改正育児・介護休業法」が4月から施行されました。

これからの職場ではシニア職員・子育てや介護中の職員・障がいを持つ職員・性的少数者（LGBT）の職員など多様な職員が仕事をします。これまでのような画一的・同質的な職場から大きく変化しているのです。こうしたなかで、多様性を受容し、多様性を活かすためには管理者の力が問われることとなります。

この研修は、職場をマネジメントする管理者として、多様性をどう活かし、これからの組織・職場が目指す姿（ビジョン）を考えていきます。

ポイント

1. 昔・今・これからの労働市場を概観して、これから職場でどのような変化が起こるかを理解します。
2. 多様性を受容するマネジメントにとって重要な3つのキーワードを学び、理解します。
3. 多様性を受容するためのコミュニケーション特性について、自分自身の現状を把握します。
4. 研修の総括として、組織・職場のビジョンを描き、そこに至るまでの行動プランを考えます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 昔、今、これからの働くを考える (1) 変わりつつある働く環境を概観する 経済・産業技術革新・企業・人・教育・法律・政府 コロナ・働き方改革・ワークライフバランス等 (2) これからの職場のメンバー構成はどうなるか 1) 「昭和・平成」vs「令和」のメンバー構成 2) その変化から何を読み取るか、何を予測するか 3. 画一的マネジメントから多様性受容型マネジメントへ ～重要な3つのキーワード～ (1) ダイバーシティ&インクルージョン 多様性を受け入れ、組織の活力とする (2) アンコンシャス・バイシャス 無意識の偏見 (3) エンゲージメント 個人と組織が対等の関係で、互いの成長に貢献し合う関係	4. これから求められるスキル・能力 (1) 仕事・職場のOSを入れ替える (2) ダイバーシティコミュニケーション特性分析診断 (3) 診断によるスキル・能力の現状把握と強化ポイント ① 受容力 ② 多様性志向 ③ 説明力 ④ 論理的思考 ⑤ エネルギー ⑥ しなやかさ (4) リスキリング 働き方の変化により新たに発生する業務で役立つスキルや知識の習得 5. これからの組織・職場のビジョンを描く (1) 個人ワーク ① 「いまの職場の現状」を把握する ② これから「ありたい職場」（ビジョン）を描く ③ そこに到達するための行動プランを考える (2) グループ共有 6. 研修のまとめ



ねらい

急速なIT技術の進展に伴い、全国の自治体がDX(デジタル・トランスフォーメーション)に取り組んでいます。質の高いデジタルサービスを住民に提供の実現するための鍵は「人材」です。ここで求められることはデジタル技術を活用しDXに参画できる人材を育成することです。

この研修では、自治体でDXを推進するにあたり、行政サービスと行政ビジネスの仕組みを変革することができ、それとともに業務、組織、プロセス、組織文化・風土を変革する人材の育成方法を考えていきます。

ポイント

1. DXと近年のIT技術の動向、新技術と未来のビジネスを考えます。
2. DX推進の中核を担う人材像を考え、そこから自社の事業の方向性と必要な人材を明らかにします。
3. DXを推進するためには、DX中核人材だけではDXを推進できません。全庁的なDXのボトムアップ教育の方法を考えます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	○オリエンテーション 1. DXリテラシーと業務改革 (1) DXと近年のIT技術動向 ①DXの基本や最近の技術動向 (2) 新技術と未来のビジネスを考える ①AI、IoT、ビッグデータのポイント ②自組織で考えられる未来のビジネスモデル検討 (3) ITを活用した効率化 ①ITを使った業務の効率化 ②ITシステム導入に向けた勘所	2. DX推進を担う中核人材の育成 (1) DX人材育成のよくある課題別の解決策と着眼点 (2) 中核を担うDX推進人材とは ①DX推進人材が求められる背景と問題状況 ②DX推進に必要な3つの人材像と役割 (3) 自組織の事業の方向性と必要な人材 ①自組織のDXの目的とその実現に必要な人材検討 3. 全庁的なボトムアップ教育 (1) DX人材育成を検討する5ステップ (2) 全庁的なボトムアップ教育の方法

デジタル技術・ツールを活用した業務効率化

ねらい

オンライン
対応

デジタル技術が急速に発展した現在、自治体においてもITが関連しない業務改善はありえなくなっただと言っても過言ではありません。

この研修では、これまでの業務改善の基本的考え方に加え、デジタル技術やデジタルツールを活用した業務改善を考えていきます。

理論や考え方の提供だけでなく、自部門業務を題材にした演習を行い、具体的な改善案を職場に持ち帰り、実践につなげます。

ポイント

- DXの定義や社会的な背景、実際の事例を通じてDXの要点を押さえ、デジタルトランスフォーメーション変革の全体像を理解します。
- 業務効率化と価値向上の業務改善の手順やプロセスを学び、自部門の業務を的確に分析し、改善のポイントを見つけます。
- RPAや生成AIなどのデジタルツールやIT技術を活用し、業務を効率的に進化させる方法を学びます。
- 自部門の業務を題材にした演習を通じて、理論を実際の業務に応用し、改善策を具体的に考え、職場に持ち帰り実践につなげます。



スケジュール例

		9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. DX概要 (1) DXの定義と社会背景 (2) DX先行事例からみるDXのポイント 3. 業務改善の検討手順 (1) 業務改善の種別（効率化と価値向上） (2) 業務改善の手順	4. 業務棚卸 (1) 業務棚卸の手順とポイント 5. 演習：業務棚卸の実践 (1) 自部門の業務洗い出し (2) 対象業務の選定 6. まとめ 振り返りと2日目案内（事後課題あり）	
職場での実践			
2 日 目	1. 業務棚卸の共有 (1) 自業務での棚卸結果共有 (2) 業務棚卸の内容ブラッシュアップ 2. 改善策検討の手順 (1) 改善策の種別と特性（ECRS） (2) 業務フローの整理手順・着眼点	3. 業務効率化に効くIT技術・ツール (1) RPA概要（特徴、活用業務例等） (2) 生成AI概要 （特徴、活用シーン、リスク等） (3) その他ツール紹介（Office365、SaaS等） 4. 演習：改善策検討の実践 RPAを活用したあるべき業務プロセス検討 5. まとめと振り返り	

自治体のデジタル化を推進させる 行政のデジタル化入門

ねらい

デジタル技術やAI（人工知能）は多様かつ急速に進化&深化しています。このデジタル技術の進化に合わせて、制度や組織の在り方等を変革していく社会全体のデジタル・トランスフォーメーション（DX）が大きく進みだしています。2021年にデジタル社会形成基本法が施行され、このなかでデジタル社会のビジョンは「デジタルの活用により一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」とされています。

この実現のために自治体の役割は重要なものとなり、以下の3つが求められています。

- (1) 行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させること
- (2) デジタル技術やAI等の活用により業務効率化を図ること
- (3) その業務効率化によって余力ができた職員が行政サービスの更なる向上・新しい価値の創造に取り組む、成果をあげること

この研修は行政のデジタル化の第一歩として、DXの基礎的理解と実践意識の醸成をねらいとします。

ポイント

1. 行政においてデジタル化、DXが求められている背景・理由を理解します。
2. 進化&深化しているデジタル技術の基礎知識を学びます。
3. まず自部署の業務改善ポイントを考え、そこにDXをどのように活用するか、その取り組み方法を考えます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	<ol style="list-style-type: none"> 1. オリエンテーション 2. DX(デジタルトランスフォーメーション)とは何か 3. 自治体DXの活用分野と活用機能 <ol style="list-style-type: none"> (1)市民の利便性を向上させるデジタル化 (2)効率の追求を目指したデジタル化 (3)データの資源化と最大活用に繋がるデジタル化 (4)安全・安心の追求を前提としたデジタル化 (5)人にやさしい、デジタル化 4. DX導入のプロセス 現状把握～あるべき姿の確定～課題の特定 ～DX活用検討 5. 現状把握～業務とデータの見える化 <ol style="list-style-type: none"> (1)業務とデータの見える化の必要性 (2)ムダを発見する視点 <ol style="list-style-type: none"> ①データフローダイアグラム(DFD)とは何か ②DFDから業務のムダを発見するポイント 	<ol style="list-style-type: none"> 6. データフローダイアグラムによる業務プロセス分析 <ol style="list-style-type: none"> (1)現場の業務とデータの流れを可視化する (2)業務プロセスのあるべき姿を可視化する (3)現状とあるべき姿から課題を特定する 7. デジタル技術、IT技術を活用した効率化の基礎知識 <ol style="list-style-type: none"> (1)AI(人工知能)、IoT(モノのインターネット)とは <ol style="list-style-type: none"> ①AI(人工知能)の仕組み ②IoT(モノのインターネット)の仕組み (2)IT(AI、IoT)を活用した効率化 <ol style="list-style-type: none"> ①AI、IoTを業務プロセスに組み込む ②データ→情報→知恵のながれをIoTとAIにより実現する 8. 業務課題からデジタル化のアウトラインを考える <ol style="list-style-type: none"> (1)個人研究 (2)グループ内共有 9. 研修のまとめ 業務改善・業務効率化は「人による改善」と「デジタル化による改善」の両輪で行う



ねらい

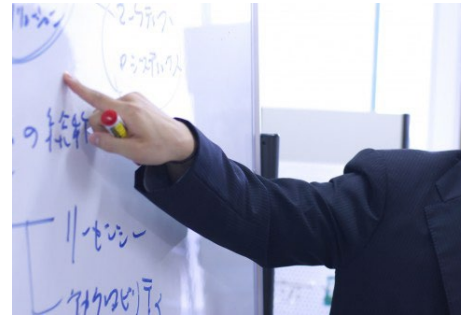
2016年に「働き方改革」が掲げられ、「短い時間で効率的に成果を上げること」は今以上に求められています。それは、業務の付加価値を高めるためにも必要なことです。

しかし、業務を改善するのは難しいと感じている方も多いのではないのでしょうか。業務改善とは現状での業務の進め方、情報や仕事の流れに関するの問題点を分析・抽出し、改善策を考え、それを実行することです。即ち「問題解決」そのものです。

プロセスと手法を習得すれば業務改善は誰でも取り組むことができるものです。この研修は業務改善の基本的流れに沿って、その進め方と手法を学びます。

ポイント

1. 職場の「ムダ」「ムラ」「ムリ」を見つけ、仕事を「速く」「楽に」「正しく」「美しく」行うための手法を学びます。
2. 業務改善の必要性を理解します。
3. 仕事に対するコスト意識を醸成します。
4. 業務改善のプロセスを理解し、そのために必要なスキルを学びます。
5. ケース事例を用いて一連の業務改善をシミュレーションで体験します。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	○オリエンテーション 研修の目的と進め方 1. 業務改善の必要性 (1)業務改善の捉え方 (2)業務改善のポイント (3)自身の仕事のムダ発見 (4)作業の存在価値の理解 2. 業務改善プロセス (1)業務抽出 (2)分析	2. 業務改善プロセス（続き） (3)業務改善フロー作成 (4)業務改善計画 3. 業務改善シミュレーション ケース事例を使って業務改善のプロセスを体験 (1)業務改善ゲーム説明 (2)プロセス体験 業務抽出→分析→検討・改善→作業→課題抽出 (3)自職場への展開への応用と着眼点 4. 職場におけるアクションプランの作成



ねらい

「時は金なり＝TIME IS MONEY」と言われます。

時間は確かにヒト・モノ・カネともに重要な経営資源です。仮に1時間＝1万円としたとき、1日は24万円、1週間は168万円、1年は8760万円の資産となりますが、この資産は貯金ができません。

自治体職員はこの「時間」を有効にマネジメントして業務を遂行し成果を上げていかなければなりません。それが上手に行える組織・職員は多くありません。

この研修では、時間という資源を有効に活用するための「タイムマネジメント」の考え方を演習を通じて、習得していきます。

ポイント

1. タイムマネジメントのベースとなる「仕事の設計」の基本を学びます。
2. それを踏まえた上でタイムマネジメントのポイントを演習やグループ討議を通して習得します。
3. 職場で実践する「私のタイムマネジメント行動」を考えます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 「仕事」についての再確認 (1)仕事の5W3H (2)PDCAサイクル (3)仕事の経営資源 (4)生産性とは 3. タイムマネジメントとは (1)時間という経営資源 (2)タイムマネジメントの定義 (3)タイムマネジメントのセルフチェック 4. プランニングの重要性 5. スケジュールリングの技術 (1)仕事の細分化 (2)目的に合った手段を選ぶ (3)所要時間(期間)の見積もり (4)納期の明確化・厳密化 (5)優先順位の設定 (6)TODOリストの活用 (7)スケジュールを防衛する	7. 演習「仕事の優先順位付け」 「商工部産業政策課 吉田さんのケース」 10個の業務のスケジュールリング 個人研究－グループ研究－発表－相互コメント 8. プロジェクトのプランニング (1)プロジェクトの定義 (2)プランニングの8つのポイント (3)プランニングの基本ステップ ①作業の洗い出し ②作業のスケジュール化 (4)リーダーのプロジェクトの推進ポイント 9. タイムマネジメントのヒント集 10. 研修のまとめ (1)研修の気づきと学び (2)明日から実行したいタイムマネジメント行動



ねらい

「段取り八分」という言葉は職人の世界では昔から使われていました。この言葉は仕事を進める上で、事前の準備がいかに重要かを表しています。仕事の段取りをキッチリしておけば、その仕事は8割完了したも同然であるという意味を持っています。

しかし「段取り」は物作りの現場だけのことではありません。ホワイトカラーが働くオフィスでも「段取り」は求められています。

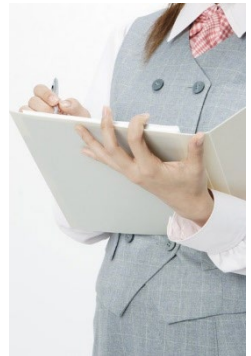
また「段取り」とは、仕事に向ける個人そしてチームの力を最大限に引き出すための作戦計画書です。そして、その「段取り」を創り・伝え・実行するための総合力が「段取り力」です。

この「段取り力」は自分一人が楽をするためのものではありません。自分が所属する職場やチームメンバー全員に利益をもたらす素晴らしい力です。段取り力のあるリーダーがいれば、そのチームは効率的に仕事を進め、よりよい成果を創出することができます。

この研修は効率的に業務を進めていくための「段取り力」を演習を通じて学んでいきます。

ポイント

1. 「この仕事の目的は何か」「ゴールはどこか」を的確に把握することの重要性を認識します。
2. ゴールへ到達するための「道筋」と組み立てるポイントを学びます。
3. 行うべきことの内容と優先順位を柔軟に組み替えることを演習を通じて、習得します。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 段取り力を理解する (1) グループ討議 「段取りのいい人／段取りの悪い人」 (2) 段取りとは何か (3) 段取りの基本ステップ 3. 仕事の基本を振りかえる (1) PDCAのP(プランニング)が重要 (2) 生産性と能率の考え方 (3) 仕事に優先順位をつける (4) ToDoリストで仕事を見える化する 4. 段取り体験演習 ・新入職員フミエさんのケース 個人ワーク→グループワーク→全体共有	5. 段取り力①「仕事をプランニングする」 (1) 業務を細分化して把握する (2) 目的と手段／所要時間を見積もる (3) 納期の明確化 (4) 仕事の見える化に取り組む (5) 後工程を常に考える 6. 段取り力②「タイムマネジメントする」 (1) タイムマネジメントの定義 (2) タイムマネジメントカセルフチェック (3) 大切な時間を確保するコツとテクニック 7. 段取り総合演習 ケース①: 広報係のクレーム対応 演習 ケース②: 友好都市からの視察団受け入れ 演習 8. 研修のまとめ



ねらい

人口減少・超高齢社会の到来や自治体財政の厳しい状況のなかで、自治体には大きな変革が求められています。そして、その変革は行政の第一線で活躍されている職員に対しても、「新しい役割と行動」を求めています。

特に行政の第一線で活動している主査・係長級の職員には、担当職務の課題を発見し、その改革を図っていくための政策形成力が求められています。

この研修では、自治体自らが地域課題に取り組み、施策を実施していくために必要な「政策形成」についての理解を深め、「これでいいのか」「もっとよくできないか」という問題意識を持って業務に取り組み、そこから政策を創ることのできる職員を養成します。

ポイント

1. 自治体職員に政策形成力が求められている背景を理解します。
2. 「政策とは何か」を学び、その基本的手順と技法を演習を通じて習得します。
3. 演習を通じて職員相互の情報交換を図り、自治体各部門の課題を知り、全庁的な視点を持つことの重要性に気づきます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 行政を取り巻く環境の変化 (1)直面している環境変化 (2)政策形成を学ぶ意義 3. 地域課題の共有と検討課題の決定 (1)メンバーの持ち寄り課題の共有 (2)グループ検討課題の決定 4. 政策形成とは (1)政策の定義 (2)政策の構造 (3)政策のマネジメントサイクル 5. 政策形成の手順と概念図 6. 政策形成の7ステップ 7. 政策形成演習(1) Work1.行政課題の選定 Work2.目標の設定と現状の把握 Work3.問題(点)の明確化	7. 政策形成演習(1)<続き> Work4.施策案の創造 [講義]施策案の評価・選択について Work5.施策案の評価・選択 Work6.発表用資料(模造紙)作成 8. 政策形成演習(2)「施策案発表会」 Work1.展示会方式の説明と役割分担 Work2.発表会実施 Work3.演習の振り返り 講師講評と全体総括 9. 研修のまとめ



EBPM(根拠に基づく政策立案)

ねらい

EBPM(エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング:根拠に基づく政策立案)とは、政策を企画・立案する際、その場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠(エビデンス)に基づいて行う政策形成のことであり、事業を本格的に実施する前の評価を重視する考え方です。つまり、個々の政策に実質的な効果があるかどうかを可能な限り厳密に検証して、実質的な効果があるという証拠があるものを優先的に実施します。

EBPMは「なんとなく経験や勘で判断する」のではなく「きちんとデータを取り、きちんと効果が上がると実証された政策を集中的に推進していこう」とする取り組みです。

EBPMは「社会課題-政策」「政策-成果」の間の繋がりをもっと強く意識するような仕掛けであり、これを進めるキーワードは「データ分析」「因果関係」「成果/検証」の3つです。

この研修はEBPMの基本知識を習得することをねらいとします。

ポイント

1. EBPMとは何かを学びます。
2. EBPM実施の前提となる「ロジックモデル」を理解します。
3. 分析に用いる「必要データ」について、その特定方法・探索方法を学びます。
4. EBPMで用いる「分析手法」にはどのようなものがあるかを確認します。
5. 2~4の各項目について演習を行いながらフォーマットを書き込んでいき、最後に全体で共有します。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	<p>○オリエンテーション</p> <p>1. EBPMの基本知識 (1) 政策とは何か (2) EBPMとは何か</p> <p>2. EBPMと論理:ロジックモデル (1) ロジックモデルとは何か (2) ロジックモデル作成演習 ①共通事例を使って ②受講者の個別事例</p> <p>3. EBPMと分析:効果測定 (1) 効果測定とは何か ①効果測定とは何か ②ランダム化比較試験とは何か (2) 効果測定演習 ①ランダム化比較試験実施可否の検討 ②ランダム化比較試験により効果測定可能な事務事業の検討</p>	<p>3. EBPMと分析:効果測定[続き] (2) 効果測定演習 ①ランダム化比較試験実施可否の検討 ②ランダム化比較試験により効果測定可能な事務事業の検討</p> <p>4. EBPMとデータ:データ収集 (1) データ収集の方法 ①データはどこにあるのか ②データ収集例 (2) データ収集演習 ①仮想事例と各種調査による収集 ②個別事例によるデータ項目の探索</p> <p>5. EBPMとデータ:データ解釈 (1) データ解釈の方法 (2) データ解釈演習</p> <p>6. 研修のまとめ</p>



ねらい

工夫して作ったチラシがほとんど読まれない、健診通知を送っても受診率が上がらないなど、事業運営で悩んだことのある担当者も多いと思います。その解決に活用できるのがナッジ理論です。

ナッジ(nudge)には、ひじで軽く小突くように自発的に望ましい行動を促すという意味があります。ここからナッジ理論は「強制されることなく、最適な行動をとるように導いてあげる」ための方法論です。

これは行政のさまざまな分野で応用することができ、そして小さな工夫で大きな効果をあげることができます。この研修は、ナッジ理論の基本を理解し、そこから自治体の事業・仕事にどのように活用できるかを考えてみます。

ポイント

1. ナッジ理論の基本を学ぶとともに、身近な事例でナッジの効果を確認します。
2. ナッジ理論を活用する5ステップと活用フレーム「EAST」を学びます。
3. 自分の担当業務を題材に問題点を抽出し、その改善策をナッジを活用して施策を立案します。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	<p>○オリエンテーション</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ナッジ理論とは何か～ナッジの基本知識 <ol style="list-style-type: none"> (1) ナッジ理論の定義・特徴 (2) 身近にあるナッジ事例 2. ナッジ理論を活用する5つのステップ <ol style="list-style-type: none"> (1) 行動-分析-戦略-介入-変化 3. ナッジの活用フレーム「EAST」 <ol style="list-style-type: none"> (1) Easy (簡単に) (2) Attractive (印象的に) (3) Social (社会的に) (4) Timely (タイムリーに) 	<ol style="list-style-type: none"> 4. ナッジの活用事例 <ol style="list-style-type: none"> (1) 自治体政策での活用事例 (2) 民間企業での活用事例 5. 【演習】ナッジ理論を活用した施策立案 <ol style="list-style-type: none"> (1) 担当業務・事業での問題点・改善点の明確化 (2) ナッジ理論を活用した改善策の立案 (3) グループ内共有 6. 研修のまとめ



ねらい

地方分権の進展は自治体の自治権を拡大させ、それにより「行政の政策実現手段」としての法務能力・条例制定力が職員に求められるようになりました。しかし職員の認識は「総務課のなかの法規係や文書係法規担当が行なう『訟務』や『法制執務』であり、私たちには関係ない」という状況です。

ところが、地方分権時代における行政では、以下の視点から「職員の法務マインド」の強化が必要になっています。

- (1) 行政の現場からの政策形成を行なっていくため
- (2) 業務を遂行する上で法に基づいた妥当な判断を行なうため
- (3) 行政手続の公正・透明性を住民に対して明確に開示するため

この研修は、これからの自治体職員に求められる「政策法務マインド」を習得することをねらいとします。

ポイント

1. 政策法務は政策形成がベースとなります。最初に政策形成の基本を講義・演習で学びます。
2. 形成された政策を実現するために必要な政策法務の基本知識と条例作成プロセスを演習を通じて学んでいきます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 行政環境の変化に対する理解と対応 3. 地方分権時代の政策形成と政策法務 4. 政策法務とは (1) 行政活動と法 (2) 自治体の従来型法務 (3) 政策法務とは (4) 自治立法が求められる理由 5. 法解釈の基礎 (1) 法の体系 (2) 法の一般原則	5. 法解釈の基礎(続き) (3) 法令の解釈 6. 政策形成とは (1) 政策形成とは (2) 政策の構造 (3) 政策のマネジメントサイクル (4) 政策形成のステップ (5) 政策形成演習 提示されたテーマでグループで政策案を作成する
2 日 目	7. 条例と規則 (1) 条例とは (2) 条例の意義と必要性 (3) 条例の分類 (4) 罰則 (5) 条例の効力 (6) 規則とは (7) 規則の種類 (8) 規則の罰則 8. 法令の構造 (1) 標準的な構造 (2) 構造を把握する 9. 法令の表現方法 10. 条例案作成のステップ (1) 政策条例立案の流れ (2) 行政手法の諸類型 (3) 条例制定の限界	11. 条例案作成演習 前日作成した政策案を基に、条例案を作成する (1) 条例研究チャート図の作成 (2) 条例案作成 12. 条例案の発表 (1) グループ発表・質疑応答 (2) 講師コメント 13. 研修の振り返り・まとめ

キャリアデザイン



ねらい

事務事業遂行から政策形成による価値創造の重視へ。自治体が求める人材像も「変革行動を通じて現状を打破し、新しい価値をもたらす人材」が求められています。

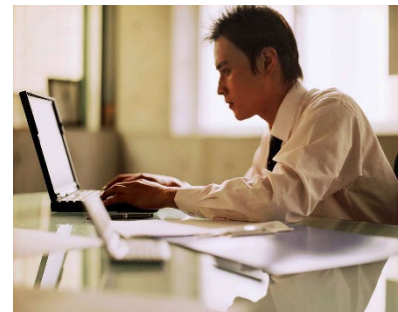
組織に新しい価値をもたらす人材の共通項は『キャリアビジョン』です。

キャリアビジョンを持った人材は、組織を変革する必要があるとき、どんなに抵抗が大きくてもそれに対抗し、組織に新しい価値をもたらすために行動することができます。

この研修では「キャリア形成期」に焦点を当てています。仕事に対する価値や専門能力が顕在化する30才前後を対象に3～5年後のキャリアビジョンを明確にして、組織に対する自分の貢献スタンスを明らかにしていきます。

ポイント

1. 仕事生活である程度の経験を積んだ現在、多様な仕事経験の振り返りを通して、自分が活躍できる仕事領域はどこかを探索していきます。
2. 仕事経験を通じて獲得してきた能力や資産を踏まえて、将来の活躍の姿（キャリアビジョン）を描きます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション (1)キャリアおよびキャリア開発のイメージを掴む (2)今なぜキャリアなのか？ (3)キャリアとは (4)この研修のねらいと学習内容 2. 自己理解を深める (1)仕事の意味を考える (2)中核能力のたな卸し	2. 自己理解を深める(続き) (3)汎用能力を確認する (4)個別能力を洗い出す (5)中核能力をたな卸しする (6)興味関心の方向性を分析する
2 日 目	3. キャリアビジョンをデザインする (1)自身に対する期待を把握する (2)キャリアビジョンデザインの基本的な考え方 (3)キャリアビジョンをデザインする 4. 学習の環境を創り出す (1)学びの環境づくり (2)環境づくりのポイント	4. 学習の環境を創り出す(続き) (3)支援的助言者の支援を得る 5. アクションプランを作成する (1)アクションプランの重要性 (2)キャリアビジョンを実現するための行動計画を作成する

キャリア支援者



ねらい

人は「成長する」ものです。しかしながら、自然に成長するものではなく「場」「刺激」「経験」など成長にあたって必要なものが得られる職場環境が必要です。

しかし現在は、多様な行政課題への対処、定員削減の進行、多様な事情を抱える職員の増加などから目の前の業務処理に追われ、管理職は本来の役割であるマネジメント業務や人材育成に十分な時間をかけることができず、若手職員に仕事を任せて経験を積ませることができにくくなってきています。

キャリアデザイン研修で主体的なキャリアプランを描いてきた若手職員に対して「時間がないから」と十分な面談もせず済ませてしまう管理職が多いという現実もあります。こうした対応は受けた職員はどのような感情を持つのでしょうか。

この研修では、若手職員の「成長」を支援する役割を再認識し、若手職員とのキャリア面談をどのように進めていけばよいかを考えてみます。そして最終的には、個々の職員のキャリア開発と人材育成に必要な職場の風土作りに一層積極的に取り組み、人が「育つ」職場環境を創っていきます。

ポイント

1. 職員の主体的なキャリア開発とそれを支援する支援者の役割を理解します。
2. 「キャリア」「キャリア開発」の基本知識を再確認します。
3. キャリア面談の進め方とキャリア面談に必要なスキルを学びます。
4. キャリア面談時に起こる問題事例を取り上げ、その対応を考えます。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	○オリエンテーション 1. グループディスカッション テーマ：これまでのキャリア面談を振り返る 2. キャリア形成について (1) キャリアとキャリア開発とは (2) キャリア開発における管理者の役割 意欲を引き上げる支援的助言者としての役割 3. キャリア面談について (1) キャリア面談の基本ステップ ① 面談計画立案→面談準備→面談実施 各ステップの重要ポイント (2) キャリア面談に必要なスキル ① 信頼関係の構築する ② 相談者の話を傾聴する ③ 質問をなげかける ④ 情報を整理する ⑤ 助言をする (3) 面談実施中に生じる懸念事項 ① 面談プロセスの問題状況 ② 面談内容の問題状況 4. キャリア面談演習 (1) ケース事例の提示 キャリア面談において所属長が直面する問題事例を題材にしたロールプレイ (2) ロールプレイング 5. 研修のまとめ	



ねらい

「イクメン」とは「子育てする男性(メンズ)」の略語。単純に育児中の男性というよりはむしろ「育児休暇を申請する」「育児を趣味と言ってはばからない」など、積極的に子育てを楽しみ、自らも成長する男性を指す。(出所：知恵蔵)

2021年に育児・介護休業法が改正され、男性の育児休業取得促進のために、柔軟な育児休業の枠組みが創られました。

男性の育児参画は、「育児をしたい」という男性の希望の実現に加え、組織にとっても働き方の見直しにつながるなどのメリットがあります。

この研修では、男性職員の育休や育児目的休暇の取得を進めるために、育休取得のメリットや効果的な取り組みをしている事例などを紹介します。

そしてグループ討議を行い、参加者が職場環境の改善やワーク・ライフ・バランスをテーマに意見交換・情報提供を行い、「イクメン」の理解と職場で「イクメン」を増やすためのアクションを考えます。

ポイント

- イクメンが活躍する事例（民間企業・官公庁）を紹介し、どのような課題があり、どのようにそれを乗り越えれば良いかを考えます。
- 実際にあった育児休業取得の事例動画を見て、そこから課題解決の方法、育児休業取得の方策を議論します。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	1. オリエンテーション 2. イクメンの先進企業の取り組み事例 (1) 取組の障害となっていた解決課題は (2) 会社・社員はそれぞれどのように工夫したか (3) 男性の育児参画はどのような効果（メリット）があったか 3. イクメン養成に向けて (1) 動画による事例研究「システム会社・青木主任の育児休業取得」 ①個人研究 ②グループ討議 ③クラス全体共有 (2) 男性の育休取得の課題・問題点を考える (3) 男性の育休取得のメリットは何か (4) 育休取得のための方策 4. イクメン養成のために 議論のテーマ「男性職員が育休取得で できるようにするために」 (1) 個人研究 (2) グループ討議 (3) クラス全体共有 5. イクメン・イクボスを養成するための行動プラン作成 (1) 個人研究 (2) グループ内発表 6. 研修のまとめ	



ねらい

パワーハラスメントは、相手の尊厳や人格を傷つけ、時には、心身の健康や命すら危険にさらすことがあります。そして、職場環境を悪化させる許されない行為であり、私たちの全ての職場からなくしていかなければならないものです。

このパワーハラスメントを職場からなくしていくために、組織全体で取り組むとともに、職員一人ひとりが、それぞれの立場から取り組むことが求められています。

法律改正により2020年から職場におけるパワーハラスメント防止対策が強化され、パワーハラスメントは組織全体で取り組むべき課題となっています。

取り組みの第一歩は全ての管理者がパワーハラスメントとは何かを学び、職場におけるパワーハラスメント防止の重要性を知ることです。しかし様々な業務を持つ管理職はなかなか1日研修を受講できません。

この研修は3時間でパワーハラスメントの基本をコンパクトに学ぶ研修です。パワーハラスメントを防止するための管理監督職の役割・行動を演習と事例研修を通じて考えます。

ポイント

1. パワーハラスメントの基本知識を習得します。
2. 管理監督者がハラスメント防止対策を怠るとどのようなリスクが組織及び個人に生じうるのかを学びます。
3. 業務上の指導とパワーハラスメントの境界線（グレーゾーン）を、実際の事例を題材にグループ討議を通じて学びます。
4. 管理監督者として、パワーハラスメントが起こらない働きやすい職場をどのように作っていけばよいかを考えてます。



スケジュール例

	13:00	16:00
3 時 間	○オリエンテーション 1. ハラスメントが組織に及ぼす影響とリスク (1)ハラスメントの種類 (2)ハラスメントによる影響とリスク 【参考】最近発生した自治体のパワハラ事案 2. パワーハラスメント (1)パワーハラスメントの定義と6類型 (2)パワーハラスメントが起きる背景・要因 (3)リーダーとしてパワーハラスメントを防止する 【参考】パワハラを防止するセルフチェック (4)パワハラと業務上の注意・指導の境界線（グレーゾーン）	●事例研究（パワハラグレーゾーン） 実際に起きた事例を基に検討する 3. アンガーマネジメント (1)アンガーマネジメントとは (2)人はなぜ怒りを感じるのか (3)怒りの性質 (4)問題となる怒り (5)怒りと付き合う3つのルール 4. ケーススタディ (1)職場での3事例 (2)ビデオの2事例 5. まとめ (1)パワーハラスメントを起こさないメンバー指導 (2)これからのマネジメント行動

ハラスメント相談担当者

ねらい

自治体における各種ハラスメントの防止については、関係する法律に基づき、防止するために雇用管理上の措置を講じることが求められています。そのなかでも職員に対する相談窓口の設置と相談担当者の適切な対応は特に重要な項目です。

相談担当者は、ハラスメントの知識と相談スキルを持つことが必要です。また、中立的な立場で相談を受け、解決に向けて取り組む行動が求められます。

しかしながら、管理職や総務関係部門の職員が担当者に任命されて、なかなかこのような知識やスキルは持っていません。

この研修は、相談担当者に任命された職員を対象に、ハラスメント（セクハラ・パワハラ・マタハラ）の知識を学び、相談を受けるときの心構えと相談を進めるステップを実習を通じて習得します。

ポイント

1. 相談担当者として必要なハラスメントの基本知識を身につけます。
2. 相談担当者としての心構え、相談の進め方、相談時の注意点などを学びます。
3. ケース事例によるロールプレイングを通じて、具体的な事例に応じた相談対応を体験します。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	<p>○オリエンテーション</p> <p>1. コンプライアンスに対する組織の防止対応</p> <p>(1) ハラスメントに関する法令等のポイント</p> <p>①セクシュアルハラスメント ②マタニティハラスメント ③パワーハラスメント</p> <p>(2) ハラスメントに関する事業主の雇用管理上の措置義務</p> <p>①方針の明確化と周知 ②相談体制 ③迅速・適切な対応 ④プライバシー保護等</p> <p>2. ハラスメントに関する基礎知識</p> <p>(1) 相談窓口が機能しない場合のリスク</p> <p>(2) 3大ハラスメントの定義・類型・判断基準</p> <p>3. 相談窓口担当者に求められる役割と心構え</p> <p>(1) 自庁の防止規程の確認</p> <p>(2) 相談窓口担当者の役割と心構え</p> <p>(3) 相談対応時のコミュニケーション技法</p>	<p>4. 相談者との面談の進め方と注意点</p> <p>(1) 相談のステップ</p> <p>(2) 相談に向けての準備</p> <p>(3) 相談の進め方</p> <p>①信頼関係づくり ②事実と要望の確認 ③相談のまとめとクロージング ④記録と報告</p> <p>5. 相談ロールプレイ演習</p> <p>(1) 役割の設定とケース事例の読み込み 相談担当者・相談者・観察者の順番決定</p> <p>(2) ロールプレイング実施</p> <p>①相談時間 ②3者による相互フィードバック ③講師総評</p> <p>6. 相談後の対応</p> <p>(1) 事実確認の留意点</p> <p>(2) 相談者への説明</p> <p>(3) 問題発生防止</p> <p>○研修のまとめ</p>



ねらい

レジリエンス (resilience) は一般的には「精神的回復力ともいわれ、困難や脅威を受けている状況にもかかわらず、それにうまく適応するプロセスや能力」という意味で使われています。

日々の業務や人間関係において、困難や失敗に直面すると当然のことですが、ストレスが生じます。そのときに、レジリエンスが高い職員はそれを受け流したり、心の切り替えを行い、その困難や失敗を乗り越えることができます。

業務の多様化や人員減少等の厳しい職場環境にある職員にとって、自分自身のレジリエンスを高めていくことはとても重要となってきます。

この研修は、レジリエンスを初めて学ぶ職員を対象に、レジリエンスとは何かを理解し、そのうえで自分に合ったレジリエンスを高める方法・スキルを学びます。

ポイント

1. 受講者が主体的に「自分にとってのレジリエンス」を考えます。
この研修は講師が基本的な考え方を示したのちに受講者ひとりひとりが主体的に考える研修構成です。そこから研修受講後に職場でレジリエンスを高める考えや行動を主体的・自律的にとる意欲を喚起します。
2. ストレスへの「新たな適応の仕方」を探ります。
レジリエンスを復元(元の状態に戻す)の側面だけでとらえるのではなく、自分にとって「新たな適応の仕方を手に入れる」ことに気づき、その方法を研修の中で探っていきます。



スケジュール例

	13:00	17:00
4時間	1. オリエンテーション 2. 社会の変化とメンタルヘルス不調 (1)メンタルヘルス不調の現状 (2)社会の変化とストレス 3. レジリエンスとは (1)レジリエンスとは何か (2)レジリエンスとストレス 4. レジリエンスを高めるために (1)ストレス反応に対処する 【演習】ストレス反応の対処法を考える	4. レジリエンスを高めるために(続き) (2)ストレス要因を検討する 【演習】思い込みの発見と変更 【演習】ストレス要因をポジティブにとらえる 5. 職場においてチームのレジリエンスを高めるために自分ができること (1)支えあう職場づくりのために (2)私たちができること 【演習】支えあう職場をつくるために 6. 研修のまとめ



ねらい

アサーティブコミュニケーションは、「伝えたいのに伝わらない」「言いたいけど、言いづらい」「断らねばならないけど、うまく断れない」「正しいと思ったことを言ったらトラブルになった」などの問題を解消するコミュニケーションスキルです。

アサーティブコミュニケーションは「さわやかな自己主張」を目指します。仕事において、Win-Winのコミュニケーションを成り立たせ、厳しい相手とも向き合えるようになります。そこから、ストレスの軽減も可能になります。

また、自分本位や自分（自組織）都合だけではなく相手にメリットをもたらす会話のプロセスを考えることにより、自分の視座を高め仕事の目的や本質を考えながらコミュニケーションが取れるようになります。

ポイント

1. わかりやすいコミュニケーションのためのフレーム（枠組み）を学び、話の目的が明確になります。
2. 「言うべきこと」に向き合い、業務を円滑に進めるためのコツをつかみます。
3. 職場で実際に起こりうる「お困りの場面」を想定して、実践的なシナリオ作りをします。これにより翌日からの学びを活用できるようになります。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. ビジネスコミュニケーションの基本 (1)ビジネスコミュニケーションとは (2)わかりやすい伝え方のためのフレームワーク (3)SDS法・PREP法の実践 (4)伝える目的を考える ～適切に伝わったらどんなメリットがあるか～ 3. アサーティブコミュニケーションの基本的な考え方と知識 (1)自らのコミュニケーションスタイルを知る (2)アサーティブコミュニケーションとは (3)アサーティブコミュニケーションが役立つシーン (4)アサーティブコミュニケーションを業務に活用するポイント (5)DESC法を学ぶ	4. アサーティブコミュニケーションの実践と活用 (1)ケース①「私の責任ではないのに」 (2)ケース②「お客様の無理難題を断りたい」 (3)ケース③「意見や要望を上司に伝えたいけど、誤解されないか心配」 (4)【演習】3つのケースのロールプレイング ①自らの職場のケースでDESC法を活用したシナリオを作る ②全体共有と相互フィードバック ③講師フィードバック (5)それでもアサーティブになれない時にどうするか (6)さらにスキルアップするためのポイント 5. まとめ 気づきの共有

ねらい

アンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）は、多くの過去の経験や周囲の意見、日々接する情報から形成されるもので誰もが持つものです。しかし、自身のアンコンシャス・バイアスに無自覚な場合「判断の単純化」や「決めつけの助長」といった悪影響を及ぼす可能性があります。

この研修は、自分の無意識の思い込みの正体を知り、それに向き合うことで自らの行動に良い影響をもたらす気づきを得ることをねらいとします。

ポイント

1. 誰にでもある「アンコンシャス・バイアス」について知識を得ることができます。
2. なぜ気づくことが大切かその理由を理解します。
3. 無意識の思い込みを軽減し、自らの前向きなキャリアの可能性を探り、モチベーションを高めます。
4. ハラスメントの予防や多様性への対応につながる気づきと、対処法を自ら見出す力を養います。
5. 心理的安全性が高いチームを作るための取組みを学びます。



心理的安全性 (psychological safety) とは、組織の中で自分の考えや気持ちを誰に対してでも安心して発言できる状態のことです。2016年にGoogle社が「生産性が高いチームは心理的安全性が高い」との研究結果を発表したことから、心理的安全性に注目が集まりました。

スケジュール例

	10:00	17:00
1 日 目	<ol style="list-style-type: none"> 1. オリエンテーション 2. より良いチーム作りと心理的安全性 <ol style="list-style-type: none"> (1) 良いチームとは (2) 心理的安全性とは (3) 心理的安全性を高めるために心がけること (4) 心理的安全性がチームにもたらすもの (5) マネジメントのテーマとして「心理的安全性」が取り上げられるワケ 3. ハラスメント防止のための知識 <ol style="list-style-type: none"> (1) ハラスメントとは (2) ハラスメントの行動類型と現状を知る (3) なぜ職場のパワーハラスメントが問題か (4) 思い込み、決めつけによるハラスメントのリスクに気づく 	<ol style="list-style-type: none"> 4. アンコンシャス・バイアスの知識と気づき、その対処法 <ol style="list-style-type: none"> (1) アンコンシャス・バイアスとは (2) ハラスメント防止だけでなく！アンコンシャス・バイアスに気づく (3) チームの仕事、成果に影響するアンコンシャス・バイアス (4) 演習「これって私のアンコンシャス・バイアス？」 (5) 自己防衛心がもたらすもの (6) 組織の問題と本人の問題 (7) 対処法を考える (8) アンコンシャスバイアスとコミュニケーション (9) より良い職場作り、チーム作りのためにできること 5. まとめ <ol style="list-style-type: none"> (1) 気づきの共有・本日のまとめ (2) 質疑応答



ねらい

精神疾患による病気休職者が30代から増加する傾向を踏まえ、20代のうちにストレス耐性を養い、自分のストレスを客観視できるスキルを身につけます。

この研修では、20代職員を対象に自らが今どのようなストレスを感じているか、一日を通して問いを発し、日常においても、自分の状況を把握する力を養うきっかけをつくります。

講師は産業カウンセラーとして、実際に働く個人をメンタルヘルスケアの側面から、またキャリア開発の側面から支援してきました。その経験をふまえ、具体的なストレス対応方法を紹介します。

ポイント

1. ストレスを作らない・ストレスを与えないための考え方とスキルを演習を通じて学びます。
2. 個人差が大きいといわれているストレスに対して、一人ひとりが、自分にあったストレス対応方法を個人ワークを通じて検討します。
3. 「認知の歪み」について学び、そもそものストレス発生を少なくする思考を学びます。
4. グループワークを通じ、「気持ちを語ることでストレス発散」を体感します。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. メンタルヘルスケアの意義 (1)心の健康の現状 (2)ストレスマネジメントの3ステップ 気づく→判断する→対応する 3. ストレスとは (1)快ストレスと不快ストレス (2)ストレス要因について (3)ストレス反応について 4. ストレスによる健康障害 (1)どのような疾患があるか (2)うつ病 (3)「いつもと違う」自分に気づく	5. セルフケア (1)自らのセルフケアを振り返ってみよう ・一日の行動を振り返る (2)ストレス反応への対処 ・ストレスの解消 (3)ストレス要因への対処 ・ストレスをつくらない (4)認知の歪みを直す 6. 事例研究「Q県庁職員 シズカのケース」 (1)個人研究 (2)グループ検討 7. ストレス対処のための行動プラン作り (1)研修の気づき (2)心の元気度 (3)明日から実施したいこと(行動プラン)



ねらい

行政に求められる役割が大きく変化してきている現在、公務員倫理研修は、公務員の意識の変革を促進する新しいモラルの創出と、新たな組織倫理の確立のためのモラルの高揚を図ることが求められます。

この研修は、公務員の行動のルール（行動規範）である「公務員倫理」の基本を再認識するとともに、身近で起こるケースを題材に、どのように行動すればよいかを議論を通じて考えていきます。

スケジュール例

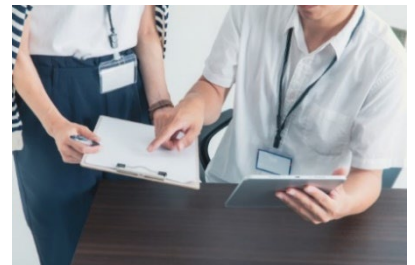
	13:00	16:00
3 時 間	1. オリエンテーション 2. 公務の特性と公務員倫理 (1) 公務の特性 (2) 公務員に求められる特別の倫理 3. 職員の義務：職務上の義務 (1) 服務の基本基準と宣誓 (2) 職員の義務～職務上の義務と身分上の義務 (3) 職務上の義務 ①法令に従う義務 ②上司の命令に従う義務 ③職務に専念する義務 4. 職員の義務：身分上の義務 (1) 身分上の義務 ①信用失墜行為の禁止②守秘義務 ③政治的行為の制限 ④争議行為等の禁止 ④営利企業への従事等の制限	5. 地方公務員法(倫理規定)理解促進テスト 個人ワーク→グループディスカッション →講師による解説 6. 住民から信頼される職員とは (1) 3つのリスクがあることを知る 「知らず知らずに」「この程度なら」 「つい、うっかり」 (2) 迷ったら自己判断せずに必ず上司に報告・相談する 7. 倫理行動基準理解促進テスト 個人ワーク→グループディスカッション →講師による解説 8. 信頼される公務員を目指して 研修での学びをまとめ

■グループ討議検討事例（例）

こんな場合、どうする？

(1) 人事異動により、福祉部門から会計部門に異動することになった。異動の前日、一緒に行事等を行ってきた市内のボランティアグループから、「本当にありがとうございました。感謝の気持ちです」と代表者から花束を渡された。その気持ちを汲んで受け取ることにした。

(2) 職務として利害関係者である会社を訪問した。業務が終了した時、激しい雷雨が降り出した。先方から「こんな雨の中、歩いていたらびしょ濡れになりますよ。うちの業務用車に乗って行ってください」と言われ、厚意を受け、最寄のバス停まで送ってもらうことにした。



不祥事防止



ねらい

自治体は、職員一人ひとりが誠実な活動を行いながら、住民と地域社会の「信頼」を得ています。しかし、その「信頼」もたった一人の不祥事でいとも簡単に瓦解してしまいます。

特に財政危機が大きな問題になっている現在において、横領や不適切処理などの金銭事故に対しては、住民からの厳しい批判に直面することになります。

この研修は、住民と地域社会からの「信頼」を獲得し、組織内の活力を維持し、成長・発展を続けるために不祥事（横領・背任）を根絶することを目的として実施します。

ポイント

1. 不祥事とはなにか、どのような不祥事が多く起きているかを把握します。
2. なぜ人は不祥事を起こすのか、その発生原因を理解します。
3. 不祥事を起こさせないための「仕組み」の構築・強化方法を考えます。
4. 不祥事を起こさせない職場作りのための行動プランを作成し実行へつなげます。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	1. オリエンテーション 2. 不祥事とは (1) 不祥事の定義 (2) 最近の不祥事事例 3. リスクマネジメント (1) リスクマネジメントの定義 (2) リスクマネジメントのポイント (3) 自治体にとってのリスク (4) リスクマネジメントの4局面 ①予測予知 ②未然防止・回避 ③対応と拡大防止 ④再発防止	4. 不正のトライアングル (1) 動機 (2) 機会（チャンス） (3) 正当化 5. リスクの芽を洗い出す (1) 曲突徙薪（きょくとつしん） (2) ハインリッヒの法則 (3) どんな職員にも不祥事発生リスクは存在する 【演習】セルフチェック 6. 事例研究 (1) 自治体における不適切事務処理 (2) パワーハラスメント 7. 風通しのよい職場をつくるために 行動プランづくり 8. まとめ



ねらい

自治体は住民に対して公平・誠実に行政サービスを提供していく責務があります。しかし、さまざまな理由からクレームをいただくことがあります。クレームは「組織の宝」といいます。よりよい役所になってほしいという善意のクレームからは多くの改善のヒントがあります。

しかし、残念なことに理不尽なクレーム、悪意のクレームを言う住民もいます。道理が通らないクレーム、恐喝的なクレーム、執拗なクレームは役所の業務を妨げるだけでなく、対応にあたる職員のメンタルも蝕みます。この研修は、悪意があり悪質なクレームへの対応を具体的・実践的に学んでいきます。

ポイント

1. どのようなクレームが悪意のクレームとなるのか、またそれはどのような罪が適応されるのかを理解します。
2. 悪意のクレームに組織で対応するための準備や対応方法を具体的に学びます。
3. 悪意のクレーマーを分類し、そのタイプ別に対応方法を考えます。
4. 組織として対応するために、これからの行動計画を立案します。



スケジュール例

	10:00	16:00
5 時 間	○オリエンテーション 1. 悪意のクレームとはなにか (1)いやがらせ、脅迫、不当要求・圧力など (2)悪意のクレームに適用される罪 (3)最近の事案・事件 2. 組織で行うクレーム対応 (1)事前準備 (2)応対時の行動と態度 (3)法的対応、警察への通報など 3. 悪意のクレームへの具体的対応 (1)電話対応時の行動 (2)来客対応時の行動 (3)記録と情報共有	4. タイプ別の対応例 (1)悪意のクレーマーの8パターン (2)パターン別の対応例 5. 事例研究 事例(1)「上を出せ」と要求するクレーマー 事例(2)脅迫めいたことを繰り返すクレーマー 事例(3)無理な内容を要求するクレーマー 個人研究→グループ討議→発表→全体討議 6. 研修のまとめ これからのクレーム対応の行動計画

危機管理と意思決定力向上

ねらい

日本列島では毎年台風被害、豪雨災害、豪雪災害が起きます。また震度5以上の大地震も頻発しています。このように自治体はさまざまな危機的事象に直面します。

危機とは、住民の生命、身体及び財産に重大な被害が生じ、または生じるおそれがある緊急の事態をいいます。そして「危機管理」とは、危機事象の未然防止のための「事前対策」、発生した危機事象への「危機対応」、危機事象の収束後における安全の確認と再発防止の「事後対策」までを含めた総合的な取組です。そして管理者はこの危機管理の中心となることを求められます。

この研修は管理者・監督者を対象として、危機管理の基礎知識を学び、そして危機対応のなかで必要となる意思決定力を演習を通じて向上させます。

ポイント

この研修では、災害等の危機事態で実際に管理者が対応を迫られた難しい状況を題材にして、危機対応時の意思決定能力を向上させる演習を行います。この演習は以下をねらいとしています。

1. 管理者として、危機対応時における意思決定の重要性と困難性を学びます。
2. 住民の生命・身体・財産を守る自治体職員として、そして部下・メンバーを率いる管理職としての立場と責務を改めて認識します。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	○オリエンテーション 1. 危機管理とは (1) 危機とは何か（危機の定義） (2) 危機管理の基礎知識 (3) 対象となる危機の種類 自庁が危機管理の対象としている事案 2. 危機管理の3局面 第1局面:事前対策 第2局面:危機対応 第3局面:事後対策（再発防止） 3. 危機対応における意思決定の重要性 (1) 意思決定は管理者の重大・重要な責務 (2) 意思決定のステップと判断基準 4. 事例による意思決定演習 (1) 事例の読み込み (2) 事例についての討議 (3) メンバーの意思決定 (4) リーダーの意思決定 5. 研修のまとめ	



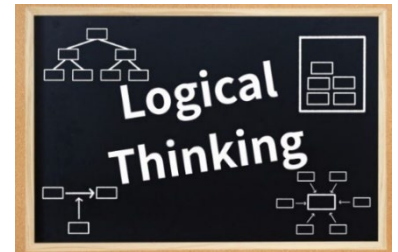
ねらい

激変する経営環境の下、過去の経験則が使えない困難な問題に遭遇する場面が多くなってきています。ビジネスの現場において着実なアウトプットを出していくために必要な能力として、高度な専門知識やリーダーシップ、洞察力、ビジョン構築力など様々な要素が挙げられますが、いつの時代においても、最も求められる能力は、「論理的に物事を考えることで問題点を抽出・整理し、解決施策を立案する能力」ではないでしょうか。

この研修では最初にロジカルシンキングの一般的な考え方を学びます。そして、ビジネスの現場で実際に問題を解決するにあたって、どのように問題を網羅的・排他的に整理し、真の原因分析を行い、実行施策に展開していくかについての具体的手法を習得していきます。

ポイント

1. ロジカルシンキングの基本的考え方を習得します。
2. 多様な問題をモレなくダブリなく捉えて整理します。
3. 問題解決に必要な原因分析・課題の具体化の手法を学びます。
4. 各セッションに演習を組み込み、事例を通じて理解を確かなものにします。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	○オリエンテーション 1. ロジカルシンキングとは何か (1)今なぜロジカルシンキングなのか (2)論理の定義 2. 論理には構造がある (1)主張—事実—論拠 (2)演繹法と帰納法	3. 論理は網羅的・排他的である (1)モレやダブリがない論理構造とは 4. フレームワーク(枠組み)の紹介 (1)一般的な事例 (2)マーケティング、ビジネスシステム
2 日 目	5. 問題解決に役立つロジカルシンキング (1)問題とは何か (2)問題解決フロー 6. ロジックツリーについて (1)問題の構造化にあたってのポイント 7. ロジックツリーによる事例総合演習 (1)課題整理とツリー化 (2)原因の網羅的な整理	7. ロジックツリーによる事例総合演習(続き) (3)原因分析 8. 問題分析を行ううえでの留意点 (1)説得力のあるコミュニケーションのポイント 9. まとめ



ねらい

自治体を取り巻く環境が変わり、定常業務に加えてプロジェクト型の業務が増えてきています。ここから自治体職員にもプロジェクトマネジメント力が求められるようになっていきます。

この研修はプロジェクト運営の基本概念を学んだ上で、プロジェクト計画時のゴール設定、スケジュール化、タスク設定等の一連のプロセスを理解します。

合わせて、プロジェクト進行時の管理方法、ツール活用、関係者とのコミュニケーション方法に関するポイントを理解することによってプロジェクト運営の実践力を向上させていきます。

ポイント

1. 成功したプロジェクトと失敗したプロジェクトの差異を学び、プロジェクト成功への重要ポイントを学びます。
2. プロジェクトの定義から始め、ゴールの設定、タスクの洗い出し、そして優先順位づけまでの一連のステップを通じて、適切な計画をたてるスキルを身につけます。
3. ツールの活用や進行状況の確認方法を学び、プロジェクトの進行状況を把握し、的確なアクションを身につけます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	<p>○オリエンテーション</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. プロジェクトを成功に導くために <ol style="list-style-type: none"> (1) 大成功と大失敗プロジェクトの違い (2) 成功に導くために必要なこと (3) 自身の業務遂行上の問題の特定 2. 適切な計画を立てる【Plan】 <ol style="list-style-type: none"> (1) プロジェクトとは 定義・特徴／プロジェクト増加の背景 (2) ゴールの設定 よくある失敗例／成功の基準／意思決定者との合意／ケース演習 (3) タスクの洗い出し ロジックツリー／WBS／ケース演習 (4) 優先順位づけと作業計画 ガントチャート／QCD優先順位づけ／タスクの想定時間設定／バッファの設け方／ケース演習 	<ol style="list-style-type: none"> 2. 適切な計画を立てる【Plan】[続き] <ol style="list-style-type: none"> (5) リスクの洗い出し リスク管理とは／リスクアセスメント手順 3. 進行状況を確認する【Check&Action】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 現在のプロジェクト管理方法のシェア (2) 管理を行ううえで重要なこと 管理ツールの活用／エスカレーションが必要なことの峻別／管理の種類（タスク、課題、コスト等）／状況の深掘り (3) 進行状況をウォッチする方法 関係者とのコミュニケーションパスを整える 4. 今後に向けて <ol style="list-style-type: none"> (1) 実践事項の言語化 (2) まとめ



資料を短時間で作成するコツ パワーポイントデザイン

ねらい

～残業時間が減らない要因は非効率的な会議や資料作成が多い～(日経電子版調べ2016年)

働き方改革が叫ばれつつも、業務量は減らない。自治体職員の皆さんも同様の悩みをお持ちではないでしょうか？ ならせめて資料作成にかかる時間を短縮したいものです。

この研修では、パワーポイントやワードでのドキュメント作成に使えるデザインスキルを学んでいきます。

「デザイン」というと「センス」が必要な気がしますが、実はあるレベルまでは、センスよりもルールが重要なのです。これまで学んでこなかった「デザインのルール」を知り、デザインされた資料を短時間で作成するコツを身につけましょう。

ポイント

1. 多くの方が悩む「配色」と「レイアウト」を中心として、すぐに使えるデザインテクニックをお伝えします。
2. ミニクイズを出題するなど考えるきっかけをつくり、受講者の気づきを促す講座設計です。
3. このようなお困りに対応します
 - ・資料作成に時間ばかりかかるが、見た目がいい
 - ・コスト削減と迅速対応のためチラシの外注を内製化したい
 - ・高額ソフトではなく、誰でも使えるソフトで作りたい



スケジュール例

		13:00	17:00
4 時 間	★研修持参物:最近自分が作ったドキュメント		
	○オリエンテーション		
	1. デザインのコツ(1) 配色		
	2. デザインのコツ(2) レイアウト		
	3. デザインのコツ(3) フォント		
	4. デザインのコツ(4) オブジェクト		
	5. 資料作成実習		
	持参したドキュメントと同じテーマで、改めてパワーポイント資料を作成する 個人ワーク(ドキュメント作成)→相互評価→講師コメント		
	6. まとめ		

(注) 受講者のパソコンスキルとして、ワードやパワーポイントでの文書作成が可能であることが前提となります。



ねらい

行政のデジタル化によって紙文書は減少していく傾向にあります。デジタル化されても文書の持つ役割と重要性は変わりません。行政の根本は文書主義にあるともいえます。

文書は「伝達性・確実性・客観性・記録性」という4つの特徴を持っています。そしてビジネス文章力とは、この4つの特徴を活かしたビジネスコミュニケーション力ともいえます。

ビジネスコミュニケーションでは文書を作成した書き手の意思・意図が文書を受け取った相手（住民、上司、同僚、他部門の職員等）に正確に伝わり、行動につながることを求められます。

つまり、ビジネス文章力とは、書き手の意図を読み手に分かりやすく伝え、目的を確実に達成するための文章力です。

この研修では、ビジネス文章の基本知識を学び、そのうえでビジネスパーソンに必須の「報告書・議事録・回答書」の作成を文章作成実習を通じて学んでいきます。

ポイント

1. ビジネス文章の基本知識を習得し、分かりやすい文章を作成するための技術・方法を学びます。
2. 若手職員が実際に職場で文章を作成するときに役立つ技法・ノウハウを習得します。
3. 作成実習において自分が作成した文章を他者に評価されることで自分の文章の改善点を把握します。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション 2. 文章力の重要性 (1)なぜ組織に文書が必要なのか (2)ビジネスパーソンに求められる文章力 (3)ビジネス文章力の要素 (4)ビジネス文章の基本的要件 【練習問題】 3. 文章力の基本 (1)簡潔な文章の書き方 (2)明快な文章の書き方 【練習問題】 4. ビジネス文書の種類 (1)社内文書 (2)社外文書 (3)ビジネスメールの基本	5. 報告書の書き方 (1)報告書とレポート (2)報告書に求められるもの (3)報告書の作成手順 (4)報告書の主なフレームワーク 【文章作成実習】民間企業訪問報告書作成 6. 議事録の書き方 (1)議事録に求められるもの (2)議事録の作成手順 (3)議事録の記載項目 【文章作成実習】懇親会企画会議議事録作成 7. 回答書の書き方 (1)回答書に求められるもの (2)回答書の作成手順 【文章作成実習】メールへの回答書作成 8. まとめと振り返り

昇格試験に向けた 論文作成のポイント

ねらい

この研修は自治体の管理職試験や係長試験で出題される論文試験の対策研修です。普段の業務のなかで文章をあまり書かない職員が、論文を書くことは大変なことです。この研修では試験論文とは何か、どのような点が評価・採点されるかを理解します。そのうえで、論文作成の基本となる論理思考と記述項目を確認します。そして、論文作成練習を行います。すぐに書き始めるのではなく、整理用のワークシートに論文骨子を整理して、それに沿って制限時間を決めて論文を書きます。最後に、お互いに評価し合い、自分の強み・弱みを把握して論文作成力をさらに強化します。

ポイント

- 昇格試験の論文に求められるものを把握します。
- 分かりやすい、理解しやすい論文を書くための基盤となる「論理的思考」を学びます。
- 論文で記述すべき項目を、論文の構成に沿って理解します。
- 最後に実際の試験時間に合わせて論文を書いてみます。そしてそれを相互に評価して、さらに良い論文を目指します。



スケジュール例

	13:00	17:00
4 時 間	<ol style="list-style-type: none"> オリエンテーション 論文作成の基本的事項 <ol style="list-style-type: none"> 昇任論文に求められるもの <ol style="list-style-type: none"> ①的確な問題意識 ②考察力 ③現実的な解決策 ④自らの考え ⑤昇格後への意欲・主張 ⑤自治体の基本計画・中期計画・首長公約等の整合性 (2) 理解しやすい論文 <ol style="list-style-type: none"> ①論理性、表現力、表現が明確な論文、 ②構成がきちんとしている論文 三段構成（序論、本論、終章）（序破急）、四段構成（起承転結】等 ③読みやすい文章 一文の文字数、句読点の使い方、接続詞の使い方、文体等 論文作成に必要な論理的思考と書くべき項目 <ol style="list-style-type: none"> (1) 論理的思考の基礎知識 三角ロジック：主張（自分が言いたいこと）・論拠（その理由付け）・データ（事実） (2) 自分自身の問題意識、課題の把握 (3) 問題への取組み方、具体的事象（具現化、整理方法） (4) 自分の考え、主張、論点、結論 (5) 昇格後の行動プランと決意表明 論文作成練習 <ol style="list-style-type: none"> (1) 「論文作成ワークシート」による問題・課題・解決策の整理 (2) 論文作成練習（60分） (3) 採点シートによる相互採点とフィードバック 研修のまとめ 	

プレゼンテーション入門

ねらい

プレゼンテーションを行なうことは、特別なことではなくなりました。それだけに、我流では越えられない壁にぶつかって悶々とされている方も多いようです。

プレゼンテーションとは、そもそも、話し手と聞き手の間で直接行われる説得的なコミュニケーションです。

「聞き手」であった人々を、耳を傾けて熱心に聞く「聴き手」に変え、相手を動機づけて話に巻き込むことが必要になります。

この研修では、プレゼンターになるための基本の「基」に絞って学びます。

ポイント

1. 内容の構成方法についての基本を理解します。
2. 聞き手に好感を持たれるプレゼンターの基本的態度を身につけます。
3. 説得力のある話し方のポイントを学びます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション (1) 研修のねらい (2) 研修のすすめ方 2. 納得を引き出すプレゼンテーション(概論) (1) プレゼンテーションとは (2) 理解できる説明・納得できる説得 3. プレゼンテーションの見せ方①(概論) (1) 好感を持たれるプレゼンテーションでの態度 (2) 印象面に与える3要素 4. プレゼンテーションの内容構成(概論) (1) シンプルな内容構成 (2) プレゼン準備の基本ステップ (3) プレゼンテーションの状況把握 (4) プレゼンテーションの基本構成	5. プレゼンテーションの見せ方②(概論) (1) プレゼンテーションツール (2) 資料作成のポイント 6. プレゼンテーション実践 (1) 準備とリハーサル(約30~40分) (2) プレゼンテーション実践(約2時間)(注) <10分プレゼン+フィードバック/1人> (3) 相互フィードバック 7. 研修のまとめ (1) 学びを整理する (2) プレゼンテーション力の向上に向けて

(注) プレゼンテーション実践は個人ごとのクラス内発表を基本としますが、人数や受講者状況によっては、グループ内でのプレゼンテーションとする場合もあります。

ファシリテーション入門

ねらい

問題解決に取り組む会議、ミーティング、ワークショップなどのチーム活動で、より良い意思決定やアウトプットができるように支援するのは、ファシリテーター担当の役割です。

そして、その役割を遂行するためには、「メンバーに働きかけを行うコミュニケーションスキル」が求められます。

この研修では、ミーティング時に求められる「ファシリテーションの基本要素」をピックアップし、1日でコンパクトに学習します。

ポイント

1. 単なる会議の進行役や議長（リーダー）とは異なり、場を活性化させるための「触媒」となるファシリテーターの役割の重要性を認識します。
2. メンバーとのコミュニケーションを促進し、会議の生産性や意思決定の質を向上させる上で有効な、ベーシックなファシリテーションテクニックについて学びます。
3. 実際の会議場面を意識した実践的な演習によって、机上の学習だけからでは得がたいファシリテーションのポイントを学びます。



スケジュール例

	9:00	17:00
1 日 目	1. オリエンテーション (1) ファシリテーターが求められる背景 (2) ファシリテーターとは何か (3) 変革ファシリテーションとは何か 【演習】 問題の多い会議の特徴とは？ 2. ファシリテーティング・ コミュニケーションスキル① ~1対1のコミュニケーションスキル~ (1) 質問のスキル 【演習】 無視・共感・なま返事 (2) 傾聴のスキル 【演習】 要約フィードバック	3. ファシリテーティング・ コミュニケーションスキル② ~1対Nのコミュニケーションスキル~ (1) 議論をかみ合わせるスキル 【演習】 「比喻や事例」を使った言い換え (2) 話の文脈を共有するための働きかけ ①視点 ②視野 ③視座 【演習】 議論のかみ合わせの練習 (3) 議論を可視化するスキル（グラフィック） 【演習】 議論の可視化の練習 4. ファシリテーティング・ コミュニケーションスキルの実践演習 5. まとめ

雑談によるコミュニケーションカアップ

ねらい

「雑談」は余計なおしゃべりとか、ただの暇つぶしというマイナスイメージがあります。しかし雑談が全くなかったとしたら、私たちの日常生活は味気ないものになってしまうでしょう。ちょっとした雑談があるからビジネスの場も和やかになりますし、初対面の人やあまり親しくない人との距離を縮めることができます。雑談は日々のコミュニケーションの潤滑油なのです。

この研修は雑談の基礎を学ぶことにより、住民が相談しやすく、より親しみが感じられる窓口対応やサービスの向上を目指します。

総合ロールプレイング演習では職員役とお客さま役に分かれて、研修で学んだ雑談の進め方に沿って、10人に対して雑談(30秒程度)を行い、雑談力をアップさせます。

ポイント

1. お客さまとの何気ない雑談がもたらすメリットを理解します。
2. お客さまとの会話を弾ませるコミュニケーションのポイントを学びます。
3. 小演習を通して、日常の仕事場面におけるお客さまとの雑談のコツをつかみます。
4. 明日から職場で使える話材（雑談ネタ）を増やして、お客さまとの積極的なコミュニケーションを目指します。



スケジュール例

	13:00	16:00
3 時 間	1. オリエンテーション 2. 仕事における雑談の重要性 (1) 雑談が仕事や人間関係にもたらすメリット (2) 雑談ワーク (その1) 3. お客様との会話が弾む雑談のポイント (1) 雑談の4つのルール (2) 雑談が上手な人の特徴 (3) ストレスなく雑談するコツ 4. 相手が興味を持ちそうな話題づくり (1) 雑談ネタの探し方・作り方 (2) 雑談ワーク (その2) 新しい話材 (雑談ネタ) づくり	5. お声かけの4ステップ 観察～賞賛～問いかけ～反応 6. 好感度を高める関わり方のポイント 7. 総合ロールプレイング「雑談10番勝負」 (1) 実習① 職員役として 10人のお客さまへお声かけと雑談をする (2) 実習② お客さま役として 10人の職員から話しかけられる (3) 相互フィードバック 8. 研修のまとめ

地方分権時代の人材育成 令和6年度研修プログラムのご案内

発行日 令和6年1月31日

問合せ 学校法人産業能率大学 総合研究所

東京都世田谷区等々力6-39-15 (〒158-8630)

T E L (03) 5758-5108

●無断転載・複製を禁じます
