

第3章 実地調査の結果

1 調査内容

第2章で取り上げたアンケート調査を補足するため、都道府県や市町村職員の研修機関も含めて特色ある研修を行っていると思われる団体、具体的には下表の6団体に対して資料等を収集するとともに、実地調査を実施した。

それぞれの団体が実施する職員研修についての調査を行うとともに、効果的かつ効率的な職員研修実施の観点から、都道府県や市町村職員の研修機関も含め、研修の効果の測定及び職員研修の外部委託についての調査を行った。

調 査 日	調 査 先
平成23年2月8日(火)	北海道総務部人事局人事課 北海道市町村職員研修センター
平成23年2月9日(水)	函館市総務部人事課
平成23年2月14日(月)	下関市総務部職員課
平成23年2月23日(水)	長崎縣市町村行政振興協議会
平成23年2月24日(木)	壱岐市総務課

2 調査結果の概要

いずれの団体においても、職場でのOJTなどのほか、新規採用職員、中堅職員、監督職級職員、管理職級職員等を対象にした階層別研修、専門的知識や能力を高めるための専門的研修、自治大学校や他の研修機関への派遣研修などの研修を体系的に行い、人材育成に努めている。一方では、厳しい財政状況のなか、より効果的かつ効率的に研修を実施するため、それぞれの団体において工夫しながら、研修効果の向上を図っている。

特色のある研修としては、北海道と北海道市町村職員研修センターにおいて、北海道と道

内市町村の職員が合同で政策立案演習を行う「地域政策研究」や、函館市が青森市と行っている「青函合同政策立案研修」、市職員と民間企業及び各種団体等の職員が合同で地域の課題解決に取り組む「異業種交流研修」、長崎県市町村行政振興協議会が行う「地域づくりコーディネイター養成研修」など、他団体の職員等と合同でそれぞれの立場や視点を踏まえながら、課題解決を図る能力を高める取組が行われている。

また、下関市においては、市が抱える行政課題の情報共有と職員の意識啓発を図ることを目的に、管理監督者を対象として市長自らが講師となり行政課題等を発信する「指導者研修Ⅱ」を毎月実施している。

島しょ部という地域特性を持つ壱岐市においては、階層別研修・専門研修は長崎県市町村行政振興協議会が行う研修に派遣して実施し、特に必要とされる「接遇マナー研修」や「コンプライアンス研修」などを独自で実施することにより人材育成を図っており、長崎県市町村行政振興協議会においては、そのようなニーズに対応するため、「ブロック別ニーズ研修事業」、「市町村独自研修会開催支援事業」などの支援事業も行っている。

受講者の研修効果を高めるための取組として、函館市では「研修報告書」、下関市では「研修レポート兼目標管理実行計画表」を研修終了後の受講者に作成させ、受講者の研修に対する振り返りと今後の業務への反映を促すことにより研修効果の向上を図っている。

また、いずれの団体においても、研修後に受講者アンケートを実施し、以降の研修内容等の充実を図っているが、特に北海道においては、研修受講者、講師、研修担当者（北海道人事課）、運営者（受託業者）の4者へのアンケートを実施し、多方向からの視点を踏まえて総合得点化することにより、研修の効果・課題を検証し、研修内容充実のための見直しを行っている。

職員研修の外部委託については、北海道及び北海道市町村職員研修センターにおいて、包括的外部委託を行い、人事研修を専門的に行う業者のノウハウを活かしながら研修内容等の向上を図っているほか、函館市においては、研修講師派遣の外部委託の範囲を広げることに より、より効率的な研修の実施を図っているところである。

3 北海道・北海道市町村職員研修センターの事例

(1) 研修の概要

北海道及び北海道市町村職員研修センターにおいては、平成18年度から職員研修の包括的外部委託を行っている。

研修効果の測定に関して、北海道においては、研修受講者、講師、研修担当者（北海道人事課）、運営者（受託業者）へのアンケート調査を実施するほか、研修終了後約3ヶ月後に研修受講者を抽出し、アンケート及び確認テストを行うことにより、職員研修の内容の充実を図っている。

また、道職員と市町村職員が共通認識を持ちながら、その政策形成能力向上を図るため、合同で「地域政策研究」を実施している。

(2) 北海道及び北海道市町村職員研修センターの研修体系等

別添資料のとおり

〔 北海道分：平成22年度北海道職員研修の基本的枠組み、職員育成ロードマップ
北海道市町村職員研修センター分：平成23年度市町村職員研修一覧 〕

(3) 職員研修の包括的外部委託

北海道及び北海道市町村職員研修センターにおいては、平成18年度から職員研修の包括的外部委託を行っている。

委託業者の選定は、3年に1回、公募型プロポーザルを実施して業者を選定し、選定された委託業者と1年毎に随意契約を行っている。

研修内容に応じた講師の選定、研修内容の充実などにおいて、専門の業者と道人事課研修担当とで協議を行うことにより、年々、研修の質の向上が図られているところである。

北海道の業務委託における、研修業務等の流れ及び役割分担については、別添資料のとおりである。

(4) 研修効果の測定

北海道においては、研修受講者、講師、研修担当者（北海道人事課）、運営者（受託業者）の4者に対し、研修の内容・研修の進め方・研修時間数・講義のわかりやすさ・テキストの内容・受講者の受講意欲・研修の運営などについてのアンケートを実施し、多方向からの視点を踏まえて総合得点化することにより、研修の効果・課題を検証し、研修内容充実のための見直しを行っている。

また、研修終了後3ヶ月を目処に、受講者を抽出し、研修の理解度やその後の業務への活用などの効果測定アンケートと理解度チェックのための小テストを実施することにより、研修効果を測定し、研修の質の向上を図っている。

(5) 「地域政策研究」の実施

北海道及び北海道市町村職員研修センターでは、地域の特定課題などについて、道と市町村の職員が議論や研究を通じて共通認識を持つとともに、その対応策について検討するなど、自ら政策展開を図るための能力向上を図ることを目的とし、平成21年度から「地域政策研究」を行っている。

道職員と市町村職員による小グループをつくり、宿泊型で研修を実施することにより、より深い議論が行われ、職員間の交流も図られる点において研修効果があるものと考えられる。



平成22年度北海道職員研修の基本的枠組み

北海道職員研修	自己啓発 (自己研修)	職場研修	若手職員 の重点育成	組織の中核職員 の能力向上	職場外研修	組織のリーダー 養成	研修対象者							合同 研修	地域 開催		
							一般職			管理監督者							
							採用 1 年 目	採用 3 年 目	採用 5 年 目	主任 級	主 査 級	主 幹 級	課 長 級			課 長 級 〜	
																	○
	通信教育	自主研究活動															
	集合研修	OJT															
	階層別研修	新規採用職員Ⅰ (前期・後期) 新規採用職員Ⅱ 新規採用職員Ⅲ 採用3年目職員 採用5年目職員													※		
	能力開発	政策形成能力開発	課題解決基礎講座 自治体法務 (解釈・運用)				●								※		
		実務能力開発	自治体法律入門 公用文の作成基礎 プレゼンテーション コミュニケーション能力開発 クレーム対応の基礎	◆	●										※		
			階層別研修	新任主任級 新任主査級						◎							
			各部研修	税務、農業土木、建設、水産業協同組合検査、会計、廃棄物行政実務、児童相談													
			委託・派遣研修	委託	自治体大学校 各部専門 政策研究大学院大学 専門職大学院(北大、樽商大) 企業等												
	派遣	自主企画外国派遣															
	能力開発研修	行政経営能力開発	職場研修推進員養成														
		政策形成能力開発	政策科学 (前期・後期) 自治体法務 (条例立案) 地域力向上 地域政策研究 大学院で学ぶ公共政策 ロジカル・ソリューション CS (住民満足度) に学ぶ行政運営 パワーアップ研修 (主査級)	◆											※		
			実務能力開発	財務分析 コミュニケーション力向上 情報マネジメント (分析と活用術) PDCAによる業務改善手法												※	
				意識開発	短期企業等体験 協働・NPO 女性職員のワーク・ライフ・バランス モチベーション・マネジメント												
					階層別研修	新任主幹級 新任課長級 人事評価指導者養成 トップセミナー (部長級)											
					行政経営能力開発	パワーアップ研修 (主幹級) ⅡA、B リスクマネジメント コーチング 職場研修指導者養成 PDCAによる業務改善指導 自治体の経営戦略											
			実務能力開発	ハードクレーム対応													
	意識開発	パワーアップ研修 (主幹級) Ⅰ (企業交流セミナー)															

対象区分： ○ 希望研修 ◎ 悉皆研修 ● 指定 ◆ 準指定 ☆ 新任主幹級の選択科目

職員育成ロードマップ

各ステージで受講しなければならない研修や受講が最も効果的と思われる研修です。研修を受講する際の参考にしてください。

	主事期 ステージⅠ	主任期 ステージⅡ	主査期 ステージⅢ	管理職期 ステージⅣ
目標	公務員としての自覚と責任を確立するとともに、道政全体の理解を深め、職務に必要な基礎知識や態度を習得し、職場に適用する能力の育成を図る。	組織を支える中堅職員として仕事の改善に向けた意識を高めるとともに、実務能力の向上やキャプテンシップ、コミュニケーションの向上を図る。	組織の中で部下・後輩職員の指導も重要な役割となることを自覚し、チームマネジメントの基本を学ぶとともに政策能力の向上を図る。	管理職としての自覚と職務管理能力の向上及び公務員倫理の確立と意識の改革を図る。
重点研修	P D C Aによる業務改善手法			
	コミュニケーション力向上			
指定研修	新採用職員Ⅰ(前期) 採用3年目職員 新採用職員Ⅰ(後期) 採用5年目職員 公用文の作成基礎	新任主任級 政策科学 大学院で学ぶ公共政策	新任主査級 パワーアップ	新任主幹級 部長級 新任課長級 人事評価指導者養成 パワーアップⅠ・Ⅱ
準指定研修	自治体法律入門 コミュニケーション能力開発 自治体法務(解釈・運用)	政策研究大学院大学派遣 ※公募と併用 民間企業派遣 ※公募と併用 自治体法務(条例立案)	自治大学校派遣 大学院派遣(北大・樽商) ※公募と併用 地域政策研究 地域力向上	※指定研修～受講生全員を指定します ※準指定～受講生の一部を指定します ※  ・・・悉皆研修  ・・・面接、論文等の選考あり
希望型研修	★クレーム対応の基礎 ★プレゼンテーション ★協働・NPO	★財務分析 ★ロジカル・ソリューション ★モチベーション・マネジメント ★短期企業等体験 ★女性職員のワーク・ライフ・バランス	★CS(顧客満足度)に学ぶ行政運営 ★コーチング ★ハードクレーム対応 ★短期企業等体験	★リスクマネジメント ★コーチング ★自治体の経営戦略 ★P D C Aによる業務改善指導 ★職場研修指導者養成
	自主企画外国派遣			

5 平成23年度市町村職員研修一覧

研修区分	研修名	研修回数	開催月	定員	日数	対象職員	科目	頁
一般研修	民法	2	8月 2月	30	2	係長(同相当職)、 採用後4年以上の一般係員	・民法総則 ・物権法 ・債権法	11
	行政法	1	8月	30	2	係長(同相当職)、 採用後4年以上の一般係員	・行政法の基本原理 ・行政手続法 ・国家賠償法	12
	地方自治法	5	7月、8月、9月 12月、2月	30	2	係長(同相当職)、 採用後4年以上の一般係員	・地方自治法の意味と構造 ・条例をめぐる法律問題 ・国と地方公共団体との関係	13
	地方公務員法	3	7月、9月、 12月	30	2	係長(同相当職)、職務換え職員、 採用後4年以上の一般係員	・地方公務員法の全体像 ・職員に適用される基準 ・服務と身分制度	14
	指導能力	8	7月、8月、10月 11月、1月	30	2	係長(同相当職)	・これからの監督者に求められる役割と責務 ・リーダーシップの発揮に向けて ・よりよい人間関係づくりと職場の活性化	15
	財務諸表と財務分析	1	9月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、 採用後4年以上の一般係員	・中小企業の会計(財務諸表の基礎) ・財務諸表の作成 ・財務分析(比率分析) キャッシュフロー計算書	16
	管理能力	8	7月、8月、10月 11月、1月	30	2	課長、課長補佐(同相当職)	・管理者に必要なマネジメント能力とは ・マネジメント情報についての“課題実習” ・管理者としてのリーダーシップ発揮と部下への動機づけ	17
	自治体経営改革と行政評価	1	8月	30	2	課長、課長補佐(同相当職)、 係長(同相当職)	・自治体行政経営改革の必要性 ・全体最適の自治体経営 ・行政評価と組織改正	18
	ストレス・マネジメント	1	9月	30	2	人事・総務・厚生担当課長、 課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)	・人を動かす欲求と感情を理解する ・ストレス・マネジメント法 ・ストレス・マネジメントに活かす対人能力	19
	(新) モチベーション・アップ	1	11月	30	2	一般係員	・科学的根拠に基づく行動変容のポイント ・自分への理解を深める ・モチベーションを上げる目標設定と行動計画	20
	(新) 人事評価制度構築と運用	1	10月	30	2	総務・人事担当課長、課長補佐(同相当職)、 係長(同相当職)	・人事評価制度の仕組み ・実効性のある評価制度設計 ・人事評価制度の運用方法	21
	(新) OJTによる 部下指導・育成手法	1	9月	30	2	課長、課長補佐(同相当職)、 係長(同相当職)	・OJTと部下育成の基本 ・コーチングを活用したOJT ・円滑なコミュニケーションの為に	22
(新) 自治体新任管理者基礎	1	8月	30	2	昇格後3年程度までの課長(同相当職)	・仕事の管理と部下の労務管理 ・新任管理者として知っておくべき法律問題 ・様々な職員への対応策	23	
政策研修	研修名	研修回数	開催月	定員	日数	対象職員	科目	頁
	政策形成基礎講座	3	6月、10月、 12月	15	2	採用後4年以上の一般係員	・行政を取り巻く環境の変化 ・戦略的思考に必要な視点 ・政策形成の考え方と構成	25
	自治体法務 (条例立案)	2	9月、2月	15	3	係長(同相当職)、25歳以上の一般係員	・政策法務と条例 ・事例研究(条例立案演習) ・条例事例研究についての発表・コメント、補足講義	26
	自治体法務 (解釈・運用)	2	6月、10月	15	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、 25歳以上の一般係員	・自治体の政策法務の位置づけ ・自治立法権の活用上の問題点 ・条例制定の動向・事例研究・事例研究発表・コメント	27
	CS(市民満足) 政策形成	1	11月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、 25歳以上の一般係員	・地方自治体に対する住民の評価 ・CS行政への挑戦 ・市民のニーズに応えるために	28
	地域力向上 一部地方開催	2	10月、1月	15	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)	・環境変化の認識と自治体、マーケティングの意義 ・マーケティング目標の設定 ・地域資源戦略の策定、プロモーション戦略の策定	29
	地域政策研究 地方開催	4	7月、8月、 9月、10月	7- 8	3	係長(同相当職)、25歳以上の一般係員	・基調講義 ・テーマ関連講義 ・共同研究・研究発表	30
	政策形成(中級)	1	10月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)	・政策研究の視座・ポイント ・政策形成・実現への戦略行動 ・政策に強い係長像	31
	政策形成能力開発	1	11月	30	2	課長、課長補佐(同相当職)、 係長(同相当職)	・地方自治新時代における行政運営 ・地方自治新時代に求められる自治体職員の能力 ・管理職として政策形成能力をどう高めるか	32

(注)開催月は変更になることもございますので、ご了承ください。

(新) = 新規研修 = 道職員との合同研修

専門 実務 研修	研修名	研修回数	開催月	定員	日数	対象職員	科目	頁
	法令実務(基礎)	2	8月、11月	30	2	係長(同相当職)、採用後4年以上の一般係員	・法学の知識 ・条例・規則の見方 ・実務家の判断基準	33
	法令実務(応用)	2	10月、12月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、25歳以上の一般係員	・自治体の法令実務 ・地方公共団体の立法権 ・条例の所管事項	34
	税務事務(基礎) 《市町村民税課税》	1	8月	40	2	実務経験2年未満の税務事務担当職員	・個人住民税の基本 ・個人住民税の所得割 ・各種所得の意義	35
	税務事務(基礎) 《固定資産税課税》	1	7月	40	2	実務経験2年未満の税務事務担当職員	・固定資産税の課税要件 ・徴収 ・土地評価の基本的事項	36
	税務事務(基礎) 《徴収》	1	6月	40	2	実務経験2年未満の税務事務担当職員	・滞納処分の根拠規定 ・納税の猶予制度 ・財産調査と差押手続	37
	税務事務(応用) 《市町村民税課税》	1	12月	30	2	実務経験2年以上の税務事務担当職員	・所得割 ・各種所得の意義 ・個人住民税の申告及び徴収	38
	税務事務(応用) 《固定資産税課税》	1	9月	30	2	実務経験2年以上の税務事務担当職員	・納税義務者・課税団体 ・評価と価格の決定 ・価格に対する「審査の申出」	39
	税務事務(応用) 《徴収》	2	9月、1月	30	2	実務経験2年以上の税務事務担当職員	・徴収事務へのアプローチ(滞納整理の進め方) ・徴収事務(折衝のロールプレイ) ・徴収手続(滞納処分)	40
	財政実務・資金管理	1	11月	30	2	採用後4年以上の一般係員で、会計、出納事務等経験職員	・地方財政制度の構造 ・財政の事務手続きの基礎知識 ・資金管理の基礎	41
(新) 新公会計制度	1	9月	30	2	会計・財政担当職員	・新地方公会計制度の背景と概要 ・「総務省改訂モデル」と「標準モデル」の比較 ・総務省改訂モデルの実例の確認と活用について	42	
能力 開発 研修	研修名	研修回数	開催月	定員	日数	対象職員	科目	頁
	プレゼンテーション 一部地方開催	3	7月、9月、12月	10	2	係長(同相当職)、一般係員	・コミュニケーションの基本 ・プレゼンテーション基本スキル ・人を動かすプレゼンテーション	43
	クレーム対応	2	10月、11月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、一般係員	・ヒアリングの技法 ・納得を引き出す技法 ・困難なクレームへの対処法	44
	コーチング 地方開催	2	10月、11月	15	2	課長、課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)	・コーチングの理論 ・リーダーシップとは ・職場のコミュニケーション	45
	問題発見・解決	1	1月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、一般係員	・問題とは何か ・問題解決のプロセス ・問題解決ストーリーの作成	46
	業務改善(カイゼン) 手法	1	6月	30	2	係長(同相当職)、採用後4年以上の一般係員	・業務改善の重要性 ・計画の見える化「明日からできるタイムマネジメント」 ・仕事の見える化「業務の標準化」	47
	コミュニケーション 能力向上	1	7月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、一般係員	・コミュニケーションの意義と効果 ・アサーションの実践 ・苦情のとりえ方と活かし方	48
	(新) 折衝力・交渉力強化	1	7月	30	2	課長補佐(同相当職)、係長(同相当職)、一般係員	・相互に利益のある合意を導く「折衝・交渉の基本」 ・折衝・交渉に必要なスキル ・折衝・交渉の事例研究	49
指導者 養成 研修	研修名	研修回数	開催月	定員	日数	対象職員	科目	頁
	接遇指導者養成	1	11月	20	2	係長(同相当職)以上で実践指導に当たる職員	・接遇指導者としての心得 ・接遇対応の基本の確認 ・インストラクション技術の習得	51

(注)・平成23年度は6月から研修実施。

- ・ は、平成22年度と比較して変更または追記事項。(新)は、新規研修。
- ・ 「地域政策研究」、「コーチング」は地方開催。「地域力向上」、「プレゼンテーション」は一部地方開催。
- ・ 「OJT指導者養成」は、隔年実施のため、平成23年度は見送り。
- ・ 市町村議会定例会が開催される6、9、12月は管理職及び係長主体の研修を除外。

研修業務等の流れ及び役割分担について

<研修企画関係>

業 務		委託業務	北海道で行う業務	
企画及びその他	1	研修基本方針の作成	○ ・基本方針への助言、提案、民間企業や他府県等の情報提供	○ ・基本方針の決定
	2	年間研修計画案の策定	○ ・研修目標、時期、年間スケジュール作成、合同研修の調整	○ ・年間研修計画の決定
	3	研修課程のカリキュラム等作成	○ ・研修目標、研修手法、科目内容、時間配分、コマ割作成	○ ・研修毎の内容の決定
	4	研修生からの要望対応	○ ・対応、報告	○ ・要望の検討
	5	教材等の情報の提供	○	
	6	研修の効果測定、評価方法に関する提案	○ ・結果の取りまとめ方法や具体的活用方法の提案を含む	○ ・提案の検討
	7	能力開発に関する情報提供、専門的な助言・提案	○	○ ・提案の検討
	8	ホームページ掲載等周知・広報に必要な資料の作成及び協力	○ ・能力開発ガイドの作成、配付 ○ ・研修毎の募集チラシ作成	○ ・ホームページ、イントラネットへの掲載
	9	研修室（機材等を含む）の管理等	○ ・視察者の対応、機材操作説明含む ○ ・掲示物の対応、更新	○ ・貸出の決定

<研修運営関係> 道職員研修（本庁（札幌近郊分含む）開催分）

業 務		委託業務	北海道で行う業務	
準備	1	研修受講者の決定	○ ・受講回振り分け ○ ・通知文（委託業者名）作成発送	○ ・受講対象者の指定（起案、決裁）
	2	研修受講回数変更	○ ・受付	○ ・変更決定（起案、決裁）
	3	指定取消	○ ・受付	○ ・取消決定（起案、決裁）
	4	障がい者対応	○ ・障がい者の案内、誘導	○ ・障がい者把握、点字・手話確保等
	5	受講案内の作成発送	○	
	6	講師選定及び依頼	○ ・研修内容やテキスト等の打合せ（契約、支払含む）	○ ・道職員講師の選定
	7	講師との連絡調整	○ ・交通手段、昼食の手配、研修用機材の確認	
	8	研修テキスト（事前学習用テキスト・eラーニング含む）作成	○ ・必要部数の準備 ○ ・事前学習用は発送含む	○ ・テキスト内容の確認
	9	研修生名簿・日課表の作成、グループ分け	○	○ ・グループ分けの受講者への助言
	10	会場説明・講師控室の準備	○ ・研修機材、研修資材、机上札、名札、机配置等	
	11	研修室以外を使用する研修		
当日	1	日程案の作成	○	
	2	施設選定、施設の手配及び調査テーマの助言等	○ ・報告	○ ・調査テーマの決定
	3	施設への依頼、連絡調整	○ ・契約、支払含む	
	12	研修生対応	○ ・受付、欠課届等の受理、連絡事項伝達、伝言、障がい者の教室・トイレへの誘導、事故対応・報告、資料配付（新採用職員研修では、宿泊施設に研修生とともに宿泊すること）	○ ・事故対応
	13	リエンション	○ ・研修目標等説明、研修進行、自治会役員選定等を含む	
実施後	14	欠席等把握	○ ・所属への確認、報告	
	15	講師対応	○ ・タクシー手配、おしぼり、湯茶の用意、教室案内、講師紹介等	○ ・研修内容に係るリクエスト
	16	講義の聴講	○ ・研修状況の確認等	○ ・講義内容の業者との調整 ○ ・研修状況の確認等
	17	会場、講師控室片付け	○ ・研修成果等調査票の回収含む	
18	研修未修了者の把握	○		
19	研修成果等調査票の集計、分析	○		
20	実施結果報告書の作成	○		
21	研修修了者の所属への報告	○	○ ・修了者通知に係る起案、決裁	
22	訓辞等の録音、テープ起こし（特別職等が行った場合）	○		
23	礼状が必要な場合の対応	○		

＜研修運営関係＞ 道職員研修（総合振興局・振興局開催分）

	業 務	委託業務	北 海 道
準 備	1 研修受講者の決定	○ ・受講回振り分け ・通知文（委託業者名）作成発送	○ ・受講対象者の指定（起案、決裁）
	2 研修受講回数変更	○ ・受付	○ ・変更決定（起案、決裁）
	3 指定取消	○ ・受付	○ ・取消決定（起案、決裁）
	4 身障者対応		○ ・身障者把握、点字、手話確認等
	5 受講案内の作成発送	○	
	6 講師選定及び依頼	○ ・研修内容やテキスト等の打合せ（契約、支払含む）	
	7 講師との連絡調整	○ ・交通手段、研修用機材の確認（昼食手配は不要）	
	8 研修テキスト作成	○ ・各支庁への発送含む	
	9 研修生名簿、日課表の作成、グループ分け	○ ・各支庁への発送含む	
	10 会場設営及び講師控室の設営	○ ・各支庁への連絡 ・必要な研修資料の発送	○ ・研修機材、机配置等
当 日	11 研修生対応		○ ・欠課届等の受理、連絡事項伝達、伝言、障がい者の教室・トイレへの誘導、事故対応、資料配付
	12 オリエンテーション		○ ・研修目標の説明、研修進行等
	13 欠席等把握		○
	14 講師対応		○ ・おしぼり湯茶の用意、教室案内、講師紹介等
	15 講義の聴講		○
実 施 後	16 会場、講師控室片付け		○ ・研修成果等調査票の回収含む
	17 研修未終了者の把握	○	○ ・欠席者等を委託者へ連絡する
	18 研修成果等調査票の集計、分析	○	
	19 実施結果報告書の作成	○	
	20 研修修了者の所属への報告	○	○ ・修了者通知に係る起案、決裁
	21 礼状が必要な場合の対応	○	

行政マンとしての政策立案能力を高める

◎地域政策研究

～市町村職員と道職員が共同で地域特定課題を検討～



政策
研修

研修目標

地域主権の進展により、道と市町村の協働が一層重要となっていることから、地域の特定課題などについて、道と市町村の職員が議論や研究を通じて共通認識を持つとともに、その対応策について検討するなど、自ら政策展開を図るための能力向上を図る。

特徴PR

基調講義、テーマ関連講義の受講やグループごとに共同研究を進め、地域特定課題について政策提言を含めた研究レポートを作成し、その研究結果についてプレゼンテーションを行う。

予定研修科目

1. 基調講義
2. テーマ関連講義
「政策策定に至るプロセス」
3. 共同研究
グループ論文作成
4. 研究発表（プレゼンテーション）
5. 研究報告書作成

- 開催日 ① 平成22年7月5日～平成22年7月9日
② 平成22年7月12日～平成22年7月16日
③ 平成22年9月27日～平成22年10月1日
④ 平成22年10月18日～平成22年10月22日

- 定員 各7～8名
- 日数 5日間
- 研修場所 ①北見 ②江差 ③秩父別 ④天塩
- 対象者 係長（同相当職）、25歳以上の一般係員
- 研修方法 講義、共同研究、発表

※ 持参物、研修会場等の詳細は、受講決定後に「指定通知文書」と「研修生の皆様へ」にてお知らせします。

※ 地方単位で実施する、道職員と合同の宿泊型研修です。

予定講師

山崎 幹根
北海道大学公共政策大学院教授



北海道大学法学部法学課程卒。
北大大学院博士課程単位取得後退学。
釧路公立大学経済学部助教授、
北大大学院法学研究科助教授、
同大公共政策大学院助教授を経て現職。

＜共同研究コーディネーター＞

岩井 護 (社)日本経営協会政策アドバイザー
(株)オフィスいわい代表取締役



早稲田大学政経学部政治学科卒。
同大学大学院法学研究科修士過程修了。
米国監査法人アーサーアンダーセン入社、
その後岩井経営事務所代表として独立。

＜指導分野＞ まちづくりと政策形成研修、組織活性化研修、
問題解決研修、商店街活性化ほか

予定研修日程

	午前		午後		
	9:00～12:00		13:00～17:00		
第1日目	「政策策定に至るプロセス」 (株)オフィスいわい 代表取締役 岩井 護		12:50～ オリエン テーション	13:00～ 基調講義 北大院教授 山崎幹根	
第2日目			15:00～ 「政策策定に至るプロセス」 (株)オフィスいわい 代表取締役 岩井 護		
第3日目	共同研究		共同研究 (15:00までは、岩井講師の現地指導あり)		
第4日目	共同研究(グループ論文作成)		共同研究(グループ論文作成)		
第5日目	研究発表 (株)オフィスいわい 代表取締役 岩井 護		12:00～ 研修報告書 作成		

※進行状況によりプログラムを組み替えることもあります。

4 函館市の事例

(1) 合併の概要

年 月 日	内 容
平成16年12月 1 日	戸井町、恵山町、楳法華村、南茅部町の4町を編入合併
平成17年10月 1 日	中核市へ移行

(2) 研修の概要

合併当初は、市としての一体感醸成のため、合併町村職員約270名を対象に市の重要施策・組織機構・財政状況等に関する研修を実施した。

平成21年度には、「函館市人材育成指針」を策定し、現在はそれと「函館市職員研修の基本方針」に基づき職員研修を実施している。

階層別研修において、特に監督職級職員の人材育成能力、管理職級職員の人材育成能力及び組織管理能力の向上を図っているほか、選択研修においては、職員に求められる能力と研修ニーズに合わせ、これまでに交渉力向上研修、ファシリテーション研修を行い、現在は一般職員、主査（係長）級職員を対象にクレーム対応研修を行っている。

また、青森市と合同で「青函合同政策立案研修」、民間企業及び各種団体等の職員と合同での「異業種交流研修」を実施している。

職員研修の効率化を図るため、研修講師の派遣について外部委託を行っているが、平成22年度からは、研修の運營業務の一部も委託業務に含めて実施している。

研修実施後は、受講者がアンケートに加え、レポート形式の「研修報告書」を作成し、上司からのメッセージを記入してもらったうえで提出させることにより、研修効果の測定と合わせ、部下職員と上司とのコミュニケーションも図っている。

(3) 函館市の研修体系

別添資料のとおり

(4) 職員研修の外部委託

函館市では、年間10数本の研修について、研修ごとに業者を選定し随意契約により研修業務委託を行っている。

平成22年度からは、市の事務効率化を進めるため、これまでは市で行っていたテキスト印刷・受講者名簿作成・会場設営・研修中の対応・アンケートの集計等も委託業務に追加して実施している。業務委託における、役割分担については、別添資料のとおりである。

(5) 研修効果の測定

函館市では、研修後アンケートを実施しているほか、受講者に研修に関するレポート形式の「研修報告書」を作成させ、上司からのメッセージを記入してもらい、受講者もその内容を確認したうえで提出させている。

「研修報告書」の作成により、受講者の研修に対する振り返りを促すことにより研修効果の向上が図られるほか、上司に対しても受講者の研修効果が伝わることとなり、部下職員と上司とのコミュニケーションが図られている。

(6) 特色ある研修の実施

① 「青函合同政策立案研修」

函館市は、古くから繋がりのある青森市と、青函トンネル開業の1周年の平成元年3月に「ツインシティ(双子都市)」提携の盟約を締結し、各種の交流事業を行っている。

その一環として、平成3年から「青函合同政策立案研修」を実施している。

現在は、両市から派遣された約10名ずつの受講者により班編成を行い、両市が抱える政策課題についての政策提言をまとめることにより、政策立案能力の向上を図るとともに、互いの行政課題を理解し、職員間の交流を図っている。

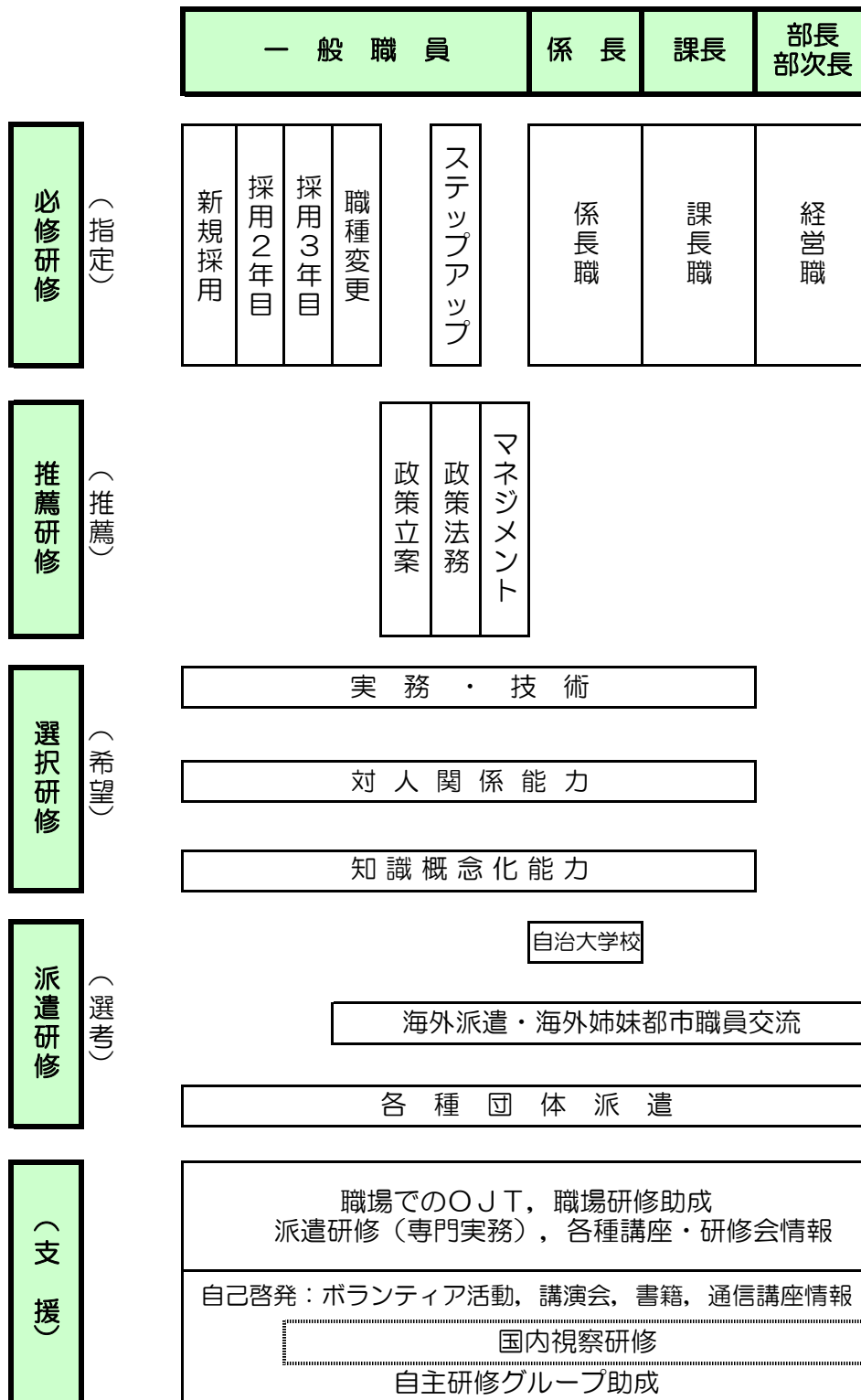
② 「異業種交流研修」

函館市では、市職員と市内民間企業及び各種団体等の職員約12名ずつの参加により、2日間の合同研修を行っている。

まちづくりの課題に対し、それぞれの立場の視点から議論が行われ、異業種間での交流と併せ、職員の対人関係能力の養成にも役立っているとのことである。

また、研修終了後も異業種間の繋がりとして継続することも多く、受講者からの評価も高いものとなっている。

《 研 修 体 系 》



※ 選択研修については、毎年カリキュラムを組み替えて多様化する研修ニーズに対応。

- ▼ 実務・技術＝パソコン, 法令実務, 資料作成など
- ▼ 対人関係能力＝プレゼン, 接遇, コーチング, カウンセリングマインドなど
- ▼ 知識概念化能力＝目標管理, 問題解決, 創造力開発, まちづくりなど

【研修名】 研修に関する業務委託仕様書

【研修名】 研修に関する業務委託については、契約書に定めるもののほかその実施にあたっては、この仕様書に基づき履行するものとする。また、この仕様書は概要を示すものであるから、業務上当然付帯的に実施しなければならないものは、本書に記載のないものでも委託料の範囲内において、係員の指示に従い誠実に実施するものとする。

1. 役割分担

	項 目	乙（受託業者）	甲（函館市）
1	カリキュラム作成	カリキュラム作成	
2	研修生の決定等		研修生決定 研修生指定通知
3	講師との連絡調整	交通手段，昼食，宿泊等手配 研修用機材確認	
4	研修テキスト	研修テキスト作成・印刷	
5	研修生名簿作成等	研修生名簿作成 座席表作成 グループ分け	
6	物品の準備	消耗品等物品の準備	
7	会場の設営等	研修機材・机配置等	研修機材貸し出し
8	研修生の対応	受付 資料配付	
9	オリエンテーション	研修進行 講師紹介	
10	欠席者対応	欠席者連絡（甲へ）	欠席者確認
11	講師対応	タクシー手配 おしぼり，水差し用意	
12	アンケート，研修報告書	研修報告書印刷・配布 アンケート印刷・配布・回収	研修報告書作成 アンケート作成
13	会場片付け	会場片付け 研修機材返却	
14	アンケートの集計，分析	アンケートの集計，分析	
15	公開用研修資料作成 （必要なもの）	資料のPDF化	

2. その他

その他疑義が生じた場合は、甲乙協議のうえ業務を実施するものとする。

研修後アンケート



にご協力ください

Q1 受講前のあなたの意欲について

やる気満々 意欲的 ふつう しかたなく いやいや

Q2 講師について

よかった まあまあ ふつう あまり よくない

Q3 講義方法について

よかった まあまあ ふつう あまり よくない

Q4 講義内容から見た研修日程について

ちょうどよい 時間が足りない 長すぎる

Q5 研修のねらい・内容について

よかった まあまあ ふつう あまり よくない

Q6 講義内容のレベルが合っていると思うか

高すぎる 合っている 低すぎる

Q7 講義内容について参考になったか

とてもなった まあまあ ふつう あまり 参考にならない

Q8 (この研修のコストは1人当たり*****円です。参加者の人件費除く)
コストと比較してこの研修に満足したか

満足した まあまあ ふつう あまり 不満

Q9 職場に帰って実践しようと思うか

ぜひ実践 機会があったら あまり 全然
しようと思う 実践してみる その気はない ない

(その他、意見や今後受けたい研修等がありましたら、裏面に自由記述で
お願いします。)

~ご協力ありがとうございました

研修報告書

供 覧

総務部長	総務部次長	人事課長	主 査	担 当	所属課長	所属主査

下記のとおり、研修を受講したので報告いたします。

平成22年 月 日

研修期間	平成22年8月23日～24日
研修名	「ケースで学ぶ政策法務」研修
研修会場	本庁舎8階・第1会議室
所属部課	
職・氏名	

※ この研修報告書は、研修生が責任を持って上司に供覧し、9月10日（金）必着で、人事課研修担当まで提出してください。

1 今回の研修を受けて、「政策法務」の必要性についてどのように感じましたか。

2 今回の研修で得たことを、今後の業務にどのように活かそうと思いますか。

上司からのメッセージ	
課長から	
主査（係長）から	

【平成22年度「青函合同政策立案研修」について】

1 目的

政策立案の概念的・理論的理解と実践的な方法を体系的に理解し、政策形成能力の向上を図る。また、青森市との合同研修により、互いの行政課題を理解するとともに、職員間の交流を図る。

2 研修日程

平成22年10月20日（水）～22日（金）（3日間）

3 研修会場

青森市役所本庁舎3階・福利厚生室（青森市中央1-22-5）

4 対象者

一般職員12人（各部局長に推薦された職員とする。）

5 講師

株式会社行政マネジメント研究所 池田 玲子 氏

6 カリキュラム

時間	10月20日（水）	10月21日（木）	10月22日（金）
8:45	（集合） ◎ オリエンテーション ◆ 政策立案の基礎知識 1. 政策とその要件 (1) 2つの問題 (2) 政策とは 2. 政策立案者の視点 (1) 行政環境の内と外 (2) 4つの視点 3. 政策立案の全体像	（集合） ◎ 昨日の振り返り 5. 政策課題の選定 (1) 課題の構造化 (2) 政策課題の選択 ◇ 実習：構造のステージ ◇ 講師フォロー	（集合） ◎ 昨日の振り返り ◆ 意思決定へ向けて 7. 企画書の作成 (1) 企画書作成のポイント (2) プレゼンのポイント ◇ 実習：実現のステージ ◇ 講師フォロー
12:00	（昼休み）	（昼休み）	（昼休み）
13:00	◆ 政策立案の実践ポイント 4. 戦略構想の策定 (1) 政策領域の設定 (2) 政策コンセプトの明示 ◇ 両市混合班編成 ◇ 実習：創発のステージ ◇ 講師フォロー	6. 政策課題の詳細設計 (1) 事業の明細化 (2) 事業の事前評価 ◇ 実習：明細のステージ ◇ 講師フォロー	8. プレゼンテーション 『政策発表会』 ◇ 受講生によるコメント ◇ 講師講評 9. まとめ （終了）15:00
17:00			

6 その他

旅費は人事課にて負担

【平成22年度「異業種交流研修（まちづくり研修）」について】

1 目 的

市職員と異業種の方々との合同で研修を行い、地域に固有の課題や資源について、多角的な視野・立場からの検討により「まちづくり」について具体的な方策を作成し、考察を深めるとともに、職員と異業種の方々との交流により対話・コーディネート能力および政策形成能力の向上を図る。

2 研修日程

平成22年8月19日（木）～20日（金）（2日間）

3 研修会場

市役所本庁舎8階・大会議室

4 対象者

主査職以下の職員12人

5 研修内容

市内の企業、各種団体などから募った研修生と合同で、カードを使った意見集約技法（KIT-PT法）をもとにしたワークショップを行い、まちづくりについての具体的提言をまとめていきます。

6 講 師

（社）日本経営協会 浦野 秀一 氏（地域振興アドバイザー）

7 カリキュラム

日 時		内 容
8月19日（木）	8：45	集合
	9：00 ～ 12：00	基調講義「研修のねらい」 相互理解「自己アピール」 基調講義「現代の社会・広域圏の課題」
	13：00 ～ 17：30	「KIT-PT法」によるグループ討議 連絡事項
8月20日（金）	8：45	集合
	9：00 ～ 12：00	「KIT-PT法」によるグループ討議
	13：00 ～ 17：30	グループ発表 発表に対する意見交換・ディベート 総括講義「これからの仕事・組織・人」 まとめ

5 下関市の事例

(1) 合併の概要

年 月 日	内 容
平成17年2月13日	下関市、菊川町、豊田町、豊浦町、豊北町の5市町が新設合併
平成17年10月1日	中核市へ移行

(2) 研修の概要

下関市は、平成18年3月に策定した「下関市人材育成基本方針」に基づき、職員研修計画に定めた研修を行うほか、山口県ひとづくり財団が主催する研修にも積極的に職員を派遣するなど、人材育成に力を入れて取り組んでいる。

研修効果を高めるため、「研修レポート兼目標管理実行計画表」により各受講者が研修終了後1ヶ月間の行動目標を設定、1ヶ月後に目標に対する自己評価を実施している。

また、市が抱える行政課題等についての職員の共通認識を深め、職員の士気を高めるため、市長を講師とした研修を毎月、課長補佐職以上を対象に行っている。

研修終了後に実施する受講者へのアンケートにより、研修の見直しを図るとともに、アンケートの評価を集計し、事務事業評価の目標指数として、研修の質の向上を図っている。

(3) 下関市の研修体系

別添資料のとおり

(4) 研修効果の測定

研修効果を高めるため、一定の研修終了後においては「研修レポート兼目標管理実行計画表」により各受講者が研修終了後1ヶ月間の行動目標を設定、1ヶ月後に目標に対する自己評価を行い、所属長が講評を行うこととしている。

また、研修終了後は、研修の満足度、理解度等について受講者へのアンケートを実施し、研修の見直しを図ることと併せ、アンケートによる評価を集計し、事務事業評価の目標指数として、研修の質の向上を図っている。

(5) 特色ある研修の実施

①市長を講師とした市の行政課題等についての研修

下関市では、市の現況にかかる情報や行政課題等を各職場の指導者に発信し、指導者としての情報共有、意識啓発を図るため、管理監督者を対象に、市長自らを講師とした研修を実施している。

平成21年度は課長職以上、平成22年度からは課長補佐職以上を対象に「指導者研

修Ⅱ」として毎月実施しており、平成21年度は約150名、平成22年度は約230名の職員が受講している。

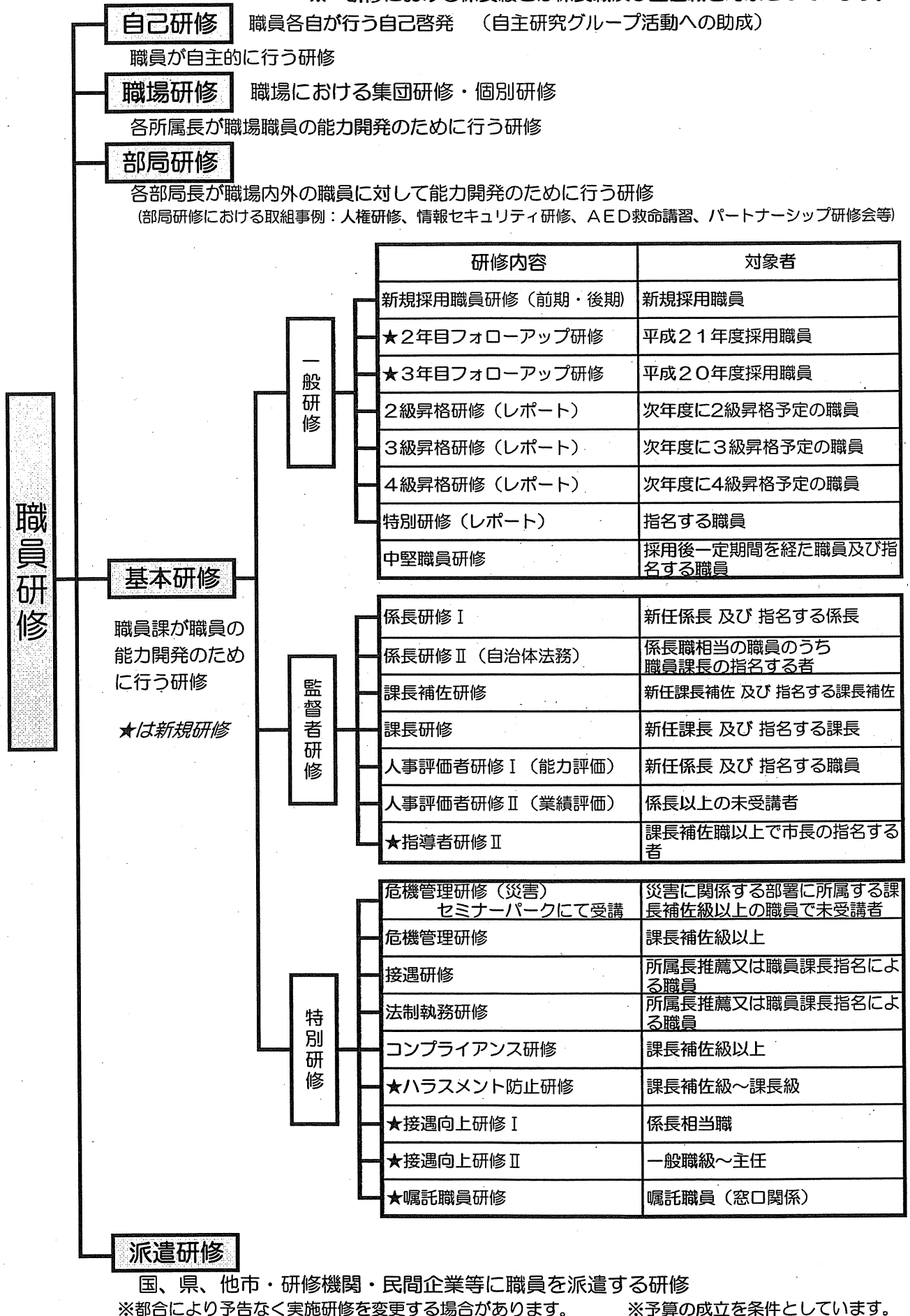
②中堅職員研修における効果測定の実施とレポートの提出

下関市では、「中堅職員研修Ⅰ」（地方自治制度、地方公務員制度、地方財政制度）において、研修終了後の効果測定（筆記試験）を実施しており、100点満点中50点未満の者については、別途課題が与えられることとなっている。

また、「中堅職員研修Ⅰ」の対象者のうち受講が困難な職員については、研修の受講に換えて職員課長が設定するテーマについてのレポートの提出を求めている。

2. 下関市職員研修体系図<平成22年度>

※ 研修における係長級とは係長職及び主任職を対象としています。



下 関 市 職 員 研 修 レポ ー ト 兼 目 標 管 理 実 行 計 画 表

受講日	開始日: 平成	年	月	日
研修コード	終了日: 平成	年	月	日
研修名				
所属				
職名				
受講者	職員番号			
氏名				

評価期間: 研修終了後1ヶ月間 ⇒ 平成 年 月 日
 所属長への提出期限: 評価期間終了後1週間以内 ⇒ 平成 年 月 日

研修で印象に残ったことや考えたこと等

確認年月日 平成 年 月 日

所属長行動目標確認欄	行動目標	目標設定理由	本人評価※	1ヶ月を振り返って※
印	研修を受講後の具体的な行動目標を記入してください。			

※研修受講後1週間以内に所属長に行動目標の確認をしてもらってください。
 ※1ヶ月経過後、本人評価欄及び1ヶ月を振り返っての欄を記入し、所属長講評後のものを職員課へ提出してください。
 ※本人評価欄は、5点満点で評価してください。(5……目標を著しく上回った、4……上回った、3……目標どおり、2……下回った、1……著しく下回った)

所属長講評欄 平成 年 月 日 所属長氏名:

印

	職員課長
	年 月 日

職員研修アンケート ◆ コンプライアンス研修 ◆

このアンケート調査は、今回の研修に対する意見をお聞きし、よりよい研修をつくるために実施するものです。みなさんの率直な感想、意見をお聞かせください。

よろしければ 所属 職名 よろしければ 氏名

- 1 この度の研修に対する「満足度」、「理解度」等についてお聞かせください。
 なお、『理由』欄については、評価された理由を具体的に記述してください。

評価区分 (番号を○で囲んでください)	理由 (自由記入欄)
(1) 研修内容は満足できるものでしたか？ 満足 5 4 3 2 1 不満足 -----	
(2) 内容は理解できましたか？ 理解 5 4 3 2 1 理解 できた できなかった -----	
(3) 時間配分は満足できるものでしたか？ 満足 5 4 3 2 1 不満足 -----	
●「1・2」を選ばれた方は下記にもお答え下さい。 ・ 講義時間 長い・適当・短い ・ 休憩時間 長い・適当・短い	

2 講師に対する評価

■ 5段階評価 (番号を○で囲んでください) 非常に良い 5 4 3 2 1 とても良くない -----
■ 評価の理由等

⇒ 裏面に続きます

3 コンプライアンス研修についてお聞かせください。

■該当する番号を○で囲んでください

- 1 来年度も実施するべきである 同じ講師・同じ内容で良い
- 2 " 同じ講師で内容を変える
- 3 " 講師も内容も見直すべきである
- 2～3の場合 どのように変えたら良いと思われるかご記入下さい。

- 4 来年度は実施する必要はない

● 理由

4 今後、受講してみたい研修（科目）はどのようなものがありますか。

研修名(科目名)	内容	講師

5 その他、職員研修に対するご意見、ご要望があれば何でも結構です。ご記入ください。

Large empty rounded rectangular box for free text input.

～ ご協力、ありがとうございました！ ～

平成22年度指導者研修Ⅱ (平成22年4月期)実施要領

- 1 目的 市の現況にかかる情報、課題を各職場の指導者に発信し、指導者としての情報共有、意識啓発を図ることを目的とする。
- 2 対象者 課長補佐職以上で市長の指名する者
(別添 指導者研修Ⅱ対象者名簿のとおり)

- 3 日程 ①平成22年4月20日(火)
 - ◇受付開始 15:30～
 - ◇集合時間 15:45【厳守】
 - ◇研修時間 16:00～16:45

- ②平成22年4月28日(水)
 - ◇受付開始 14:30～
 - ◇集合時間 14:45【厳守】
 - ◇研修時間 15:00～15:45

- 4 会場 カラトピア5階ホール
- 5 講師 市長 中尾 友昭
- 6 その他

(1) 管内旅費について

管内旅費は各所属で対応してください。

(2) 駐車場について

駐車場は、唐戸市場バス臨時駐車場を使用できます。(無料)
利用希望者は、駐車場利用希望票(別紙)を職員課(研修)[U]の宛にメールを送信してください。後日「駐車許可書」を送付します。

※ 市役所来庁者駐車場への駐車は厳禁です。

(3) 注意事項

研修中は原則として電話の取次ぎはしないので、研修に専念できるよう、あらかじめ事務を整理のうえ出席してください。

平成22年度 中堅職員研修 I 実施要領

- 1 目的 地方自治制度、地方公務員制度及び地方財政制度に関する理解を深めることにより、質の高い法務・執務能力を備えた中堅職員を養成する。
- 2 対象者 採用後一定期間を経た職員及び職員課長が指名する職員
(市立病院所属の医療専門職を除き、市長部局以外にあっては、任命権者が指名する職員)
(別添「受講対象者名簿」のとおり)
- 3 研修日程 平成23年1月24日(月)～1月26日(水)

日時		研修内容／講師
1月24日 (月)	13:00	受付開始
	13:15	◎職員課長あいさつ
	13:30	○地方自治制度 講師： 教育政策課 係長 藤田 信夫
	16:30	
1月25日 (火)	8:45	受付開始
	9:00	○地方公務員制度 講師： 職員課 係長 山田 之彦
	12:00	昼休み
	13:00	○地方財政制度 講師： 病院管理課 主査 水野 直
	16:00	
1月26日 (水)	9:00	受付開始
	9:15	○効果測定
	11:30	

- 4 研修会場 カラトピア5階 ホール(下関市唐戸町4-1)
- 5 効果測定 研修最終日に効果測定を実施。測定の結果、成績不良(100点満点中50点未満)の者については、別途課題を与える。
- 6 その他 (1)自治六法(最新版)を持参してください。
(2)研修中は、原則として電話の取り次ぎはしないので、研修に専念できるようあらかじめ事務を整理のうえ出席してください。
(3)管内旅費は各所属で対応してください。
(4)駐車場は、唐戸市場バス臨時駐車場を使用できます(無料)。
利用希望者は、研修連絡票の備考欄に「駐車場希望」と記入してください。後日「駐車許可書」を送付します。
※市役所来庁者用駐車場への駐車は厳禁です。

平成22年度 中堅職員研修 I (その2)実施要領

- 1 目的 職員として、各職場の課題に関する理解を深めることにより、高い倫理観と現状認識を備えた中堅職員を養成する。
- 2 対象者 平成22年度中堅職員研修 I 対象者のうち受講が困難な職員
(別添「受講対象者名簿」のとおり)
- 3 内容 職員課長が設定するテーマについて、レポートを作成・提出すること。
- 4 テーマ テーマ①「接遇の向上にかかるしくみづくりについて」
テーマ②「不適正経理等の防止にかかる体制のしくみづくりについて」
<上記テーマうちいずれか1つを選択すること。>
- 5 様式等 ①1,600字以上4,000字程度の内容とすること。
②自筆で作成の場合は、「3Sネット-電子キャビネット/様式」に登録している「中堅職員研修レポート様式」を使用すること。
③ワープロ等で作成の場合は、A4判用紙を縦で使用し、横書き(35字×30行、12ポイントの明朝体)とすること。また、文頭に課題・所属・職員番号・職名・氏名を記入すること。
- 6 提出方法 作成したレポートを取りまとめ、所属長確認、押印のうえ提出すること。
(提出期限内必着、メール不可)
※所属長とは人事評価制度でいう第2評価者とします。
- 7 提出期限等 平成23年2月4日(金)17時15分までに職員課へ提出すること。期限後の提出は未提出として扱う。
- 8 効果測定 評価は、5段階(A~E)で行なう。
測定の結果、成績不良(E評価)の者は、再度レポートを提出する。
(5段階評価)
A評価 特に優秀なレポート
B評価 優秀なレポート
C評価 能力があると認められるレベルを十分に超えているレポート
D評価 問題もあるが、能力があると認められるレベルに到達しているレポート
E評価 能力があると認められるレベルに到達していないレポート

6 長崎県市町村行政振興協議会の事例

(1) 団体の概要

「平成の大合併」により全国の自治体の姿が大きく様変わりし、長崎県では合併前の79市町村が、13市10町の23市町村となっている。

このような中、市町村間の垣根を取り払い、これまでよりも更に横のつながりを密接にし、より効率的に市町村行政運営を支援することを目的として、長崎県町村会並びに長崎県市町村職員研修協議会で市町村とともに実施してきた各種事業を受け継ぎ、平成19年4月に設立された。

市町村職員研修を中心として、法規支援、市町村間の連絡調整・連携、情報提供等の事業を積極的に展開し、市町村行政を総合的に支援している。

(2) 研修の概要

「住民との協働による、独自のまちづくりと自治体改革を担う職員の育成」を基本方針として、県内各市町村が地域資源を活用した個性あるまちづくりを推進し、高い専門能力と広い視野を持ち、郷土愛精神を兼ね備えた人材を育成するために、より戦略的な内容の研修を実施している。これまで十分な学習ができなかった建築、土木等の技術系職員に対しても学習機会を与えられる環境を整備し、また、職員の専門性を研鑽させるための各種専門研修、それぞれの職位職務・年齢に応じた基本的役割の認識や職務遂行に必要な知識取得を目的とする階層別研修に関し、より実践的な研修内容を取り入れることにより、効率的かつ効果的な研修を広く実施している。

(3) 長崎県市町村行政振興協議会の研修体系

別添資料のとおり

(4) 研修ニーズの把握と研修事業への反映

研修課程については、グループワークや事例の紹介を多めに取り入れ、受講者のアンケート結果を反映させてニーズに応えられるよう柔軟に対応しており、各研修の開催時期や日程等について、アンケート結果に基づいて随時検討している。

また、年1回実施する市町村人事担当課長を対象とした「市町村職員研修事業に関するアンケート」では、市町村が抱えている問題や研修に対するニーズを調査し、次年度の研修計画策定の基盤としている。

さらに平成23年度からは、市町村のニーズに沿った研修が実施できているかを、外部委託調査により検証することとしている。

(5) 研修効果の測定

前述のとおり、協議会では受講者に対する研修アンケートを実施し、感想の聴取は行っているが、効果測定試験までは実施していない。当協議会が主催した市町村研修担当者会議の中で研修効果測定について議論になった経緯があるが、結論には至らなかった。

しかし、平成22年度からの「地域づくりコーディネーター養成研修」では、年間を通じて研究した政策について成果発表会を行い、「実現性」「独自性」「理論性」「課題のとらえ方」の四つの評価基準で採点するなどの試みを始めている。

(6) 特色ある研修の実施

「地域づくりコーディネーター養成研修」

地方分権時代を支える地域の指導者を育成することを目的として、総括的な地域づくりのための政策企画に関する受講と討論、並びに伝統文化、歴史遺産、都市と農村の交流、農林漁業などの地域特性を生かしたテーマを設定し、年間を通じて3人1組で協議、検討、実地研修を行い、企画書をまとめる。最終的には、県、地域シンクタンク、マスコミ関係者らを審査員として、市町村長、市町村職員、県関係者、報道機関等を前に研究発表会を行っている。

(7) 市町村が行う研修の支援

① 「ブロック別ニーズ研修事業」

ブロック又は市町村単位で課題となっている事項にあわせた研修を、協議会で企画・手配し、指定の場所で実施する。

② 「市町村独自研修会開催支援事業」

市町村独自で開催される研修会に係る経費の一部(上限10万円)を助成する。

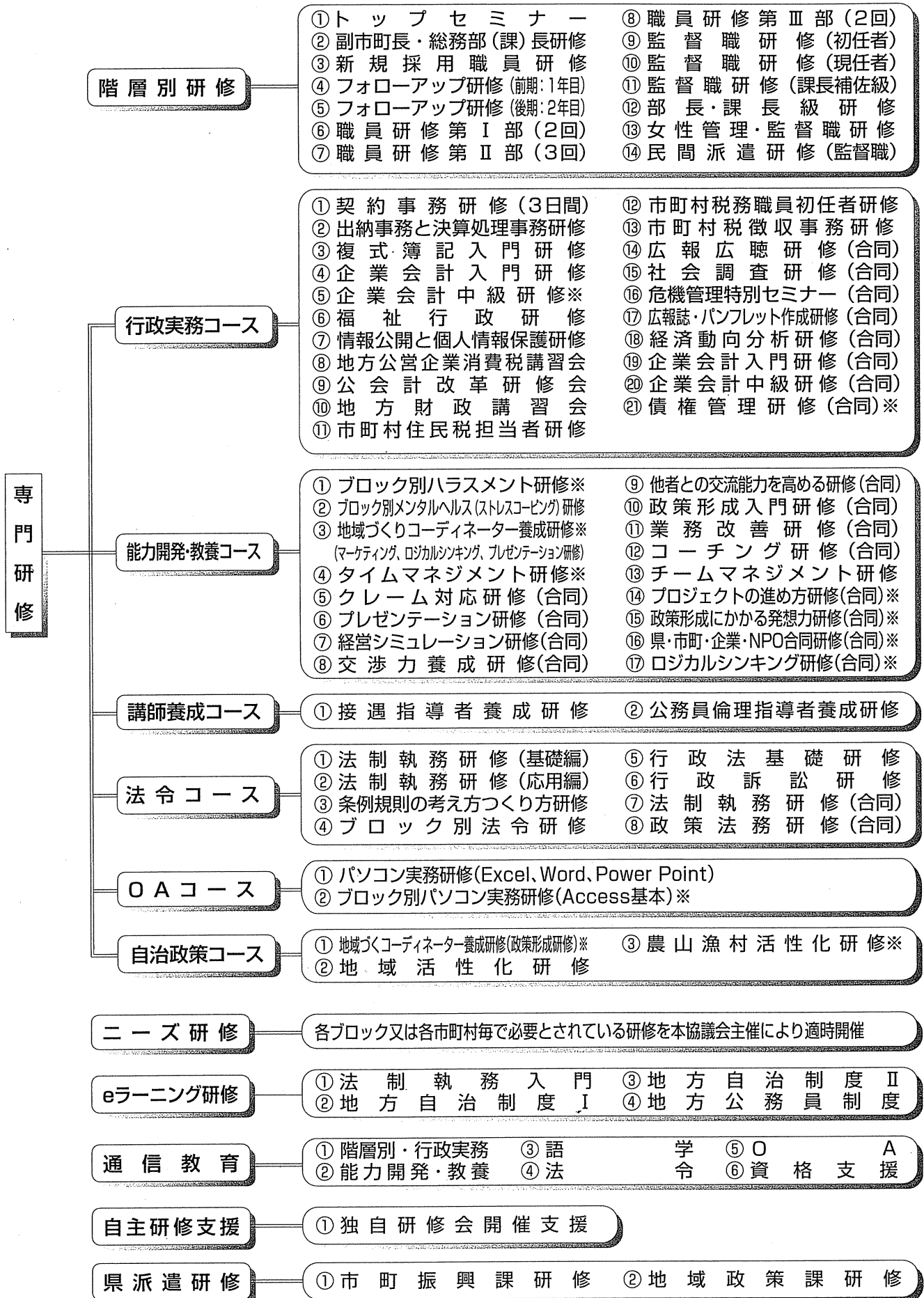
③ 「通信教育終了助成」

指定の通信教育を受講し、終了した市町村職員に対して、1万円を限度として助成金の支給を実施する。

④ 「市町村職員特別研修事業」

市町村の県外他団体への先進地視察に必要な経費(50～100万円)を支援する。

1 平成22年度 市町村職員研修体系



(合同)は、県職員と市町村職員との合同研修
※印は新規研修

市町村職員研修に関するアンケート

研修名	
-----	--

長崎県市町村行政振興協議会

研修お疲れさまでした。今後の研修計画の参考にしたいと思いますので、お手数ですが下記アンケートにご協力をお願いします。

該当するものにチェック☑を、また記入欄には必要事項を記入願います。

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 大変有意義 | 必要 | 不必要 |
| 1 課目設定はどうでしたか。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | 特によかった | よかった | あまりよくなかった |
| 2 講義内容はどうでしたか。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | よく理解できた | おおむね理解できた | あまり理解できなかった |
| 3 理解度はどうでしたか。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | 少なすぎる | 適切 | 多すぎる |
| 4 研修日数・時間はどうでしたか。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

5 講師の講義内容等について、意見や感想等を具体的に記入してください。

6 現在実施中の課目、新設を希望する課目等に関する意見・要望等があれば記入してください。

7 その他、研修全般について意見・要望等があれば記入してください。

団体名	
氏名	

「市町村職員研修事業アンケート」

団 体 名	
担 当 課	
担 当 者	
T E L	

1 貴団体全体における職員研修関係予算について

年度	予算額
平成21年度	千円
平成22年度	千円
平成23年度(予定・見込み)	千円

2 本協議会で開催する研修に対する参加申込者の決定状況について

(○印を付けてください。)

<input type="checkbox"/>	職員の希望により参加申込みを行う。
<input type="checkbox"/>	研修担当課の計画により参加申込者を決定し、申込みを行う。
<input type="checkbox"/>	基本的に研修担当課の計画により申込みを行うが、本人の希望を優先する。
<input type="checkbox"/>	その他 ()

3 独自研修の実施状況について

平成22年度に独自で開催した若しくは開催予定の研修がありましたらご記入ください。(本協議会主催で実施したブロック別ニーズ研修は除く。)

研修名		

4 本協議会で開催を望む研修について

研修名	理由及び内容

5 今後、本協議会主催研修で受講してみたい講師について

講師名	研修テーマ等

6 平成23年度開催予定の研修参加予定者数

研修名	対象者	開催予定 時期	予定人数 (人)
新規採用職員研修	平成23年度新規採用	4月	
フォローアップ研修(前期)	採用1年目	10月	
フォローアップ研修(後期)	採用2年目	10月	
職員研修Ⅰ部	採用後4年程度	随時	
職員研修Ⅱ部	採用後8年程度	随時	
職員研修Ⅲ部	採用後12年程度	随時	
監督職研修(初任者)	新任係長級	4~7月	
監督職研修(現任者)	係長級	10~11月	
監督職研修(課長補佐級)	課長補佐級	10~1月	
女性管理・監督職研修	女性の課長・係長級	10~11月	
民間派遣研修	採用10年程度~係長級	7~8月	
地域づくりコーディネーター 養成研修	まちおこしに熱意のある職 員(1団体3名まで)	H23.4~ H24.2月	

※ 上記以外「トップセミナー」「副市町村長・総務部(課)長研修」「部長・課長級研修」につきましても、実施予定です。

7 貴団体において、階層別で向上の必要があると思われる能力について、優先度が高い能力から順位をつけてください。

【(優先度高) 1～20 (優先度低)】

	管理職	監督職	中堅職員 (採用 10 年以上)	一般職員 (採用 10 年未満)
引率・統率力				
決断力				
実行力				
目標管理能力				
危機管理能力				
折衝・調整力				
分析力				
企画力				
予見力				
問題発見・解決能力				
論理的思考力				
マーケティング能力				
プレゼンテーション能力				
コーディネート能力				
合意形成能力				
情報処理・分析能力				
コミュニケーション能力				
高度な専門知識				
政策法務能力				
創意工夫				

8 技術職の職員を対象とした研修について

本協議会で開催を希望する技術職の職員研修について

職種名	研修テーマ

(例) 管理栄養士・・・「昨今の管理栄養学(栄養学)について」
 看護師・・・「接遇研修(看護師編)」

9 パソコン研修について

来年度のパソコン研修について、貴団体で最も開催を希望する研修について
(次の欄から1つに○をつけて、理由も記入をお願いします。)

	コース名	理由又は、充実して欲しい内容
	Excel 研修	
	Word 研修	
	Access 研修	
	Powerpoint 研修	
	ホームページビルド研修	
	資格支援コース	
	特になし	

10 ブロック別研修について

ブロック別開催を希望する研修科目について

研修名		

11 通信教育について

(1) 現在、通信教育は7月に開講して毎年実施しておりますが、開講時期について
(○印をつけてください。)

	①7月開講のままでよい。
	②()月開講に変更してほしい。 (理由:)
	③その他。 (内容:)

(2) 通信教育教材の選定にあたり、充実を希望するコースについて

(○印を付け、理由又は、充実して欲しい内容の記載をお願いします。
複数回答可)

	コース名	理由又は、充実して欲しい内容
	階層別・行政実務コース	
	能力開発・教養コース	
	語学コース	
	法令コース	
	OAコース	
	資格支援コース	
	特になし	

12 本協議会開催の研修に関する要望について

特に、次年度研修計画策定にあたり、開催を希望する研修名などがありましたらご記入ください。

(例：〇〇研修の回数を増やして欲しい等)

13 その他本協議会研修事業への要望等について

アンケートにご協力いただき誠にありがとうございました。

「地域づくりコーディネーター養成研修」実施要綱（総括）

1 目 的

地域づくりは、市町村とともに地域住民の主導のもとに推進していくことが大切であります。

したがって郷土愛を持って地域の目的に向かって最後まであきらめず、成し遂げていく地域づくりリーダーを育てることが今こそ求められている。

2 研修方法

総括的な地域づくりのための政策企画に関する受講と討論、並びに伝統文化、歴史遺産、都市と農村の交流、農林漁業などのテーマを設定し、年間を通じて3人1組で協議、検討、実地研修を行い、最終的にそれぞれのチームで研究発表を行う。

3 主 催

長崎縣市町村行政振興協議会

4 後 援

長崎県地域振興部
長崎県地域づくりネットワーク協議会
長崎県過疎地域自立促進協議会
長崎県離島振興協議会

5 研修期間及び研修スケジュール

平成22年4月～平成23年2月（詳細については、別紙Aのとおり）

※本研修は、年間を通じて行う研修であり、それぞれ開催のおよそ1ヶ月前に開催通知を送付する。

6 経 費

それぞれの研修ごとの交通費については、実費を支給いたします。（ただし、支給上限は1万円とします。）

11月頃に予定しております国内（海外）視察に係る経費につきましては本協議会で負担いたします。

7 講 師

①（社）日本経営協会経営研究センター

チーフコンサルタント せきやま ゆうすけ 関山 祐介 氏

②地域づくり、ムラおこしで全国的に活躍するリーダーや論客等数名
（詳細については別紙Aのとおり）

8 研修対象者

- ①地域づくりに熱意と意欲をもつ市町村等職員（役職、年齢、性別を問わない。）
- ②各団体から1名～3名の参加が可能
- ③市町村長が特に認める住民

9 研修会場

長崎縣市町村会館4階 第2会議室

10 研究の進め方

- ①3名を1チーム（基本は1市町村の3名）とし、5チーム（予定）を編成する。
 - ・研究をチームで進めることで、競争意識を高める。
 - ・団体独自（あるいは広域的な問題）の政策形成をしっかりと議論し研究を進める。
- ②集合研修および自主研究を通して政策の立案を行なう。
 - ・適宜、政策形成に必要な能力について集合研修を行いながら、各チームにて自主的に政策研究を進める
- ③立案内容については最終的に研究発表会を行なう。
 - ・最終的には企画書を作成し、市町村長、市町村職員等を前に研究発表会を行なう。
 - ・発表の時間は1チーム 15分（予定）×5チーム（予定）
 - ・プレゼンテーションの内容を「実現性」「独自性」「論理性」「課題の捉え方」の4つの視点（予定）で評価し、その評価成績を発表する。

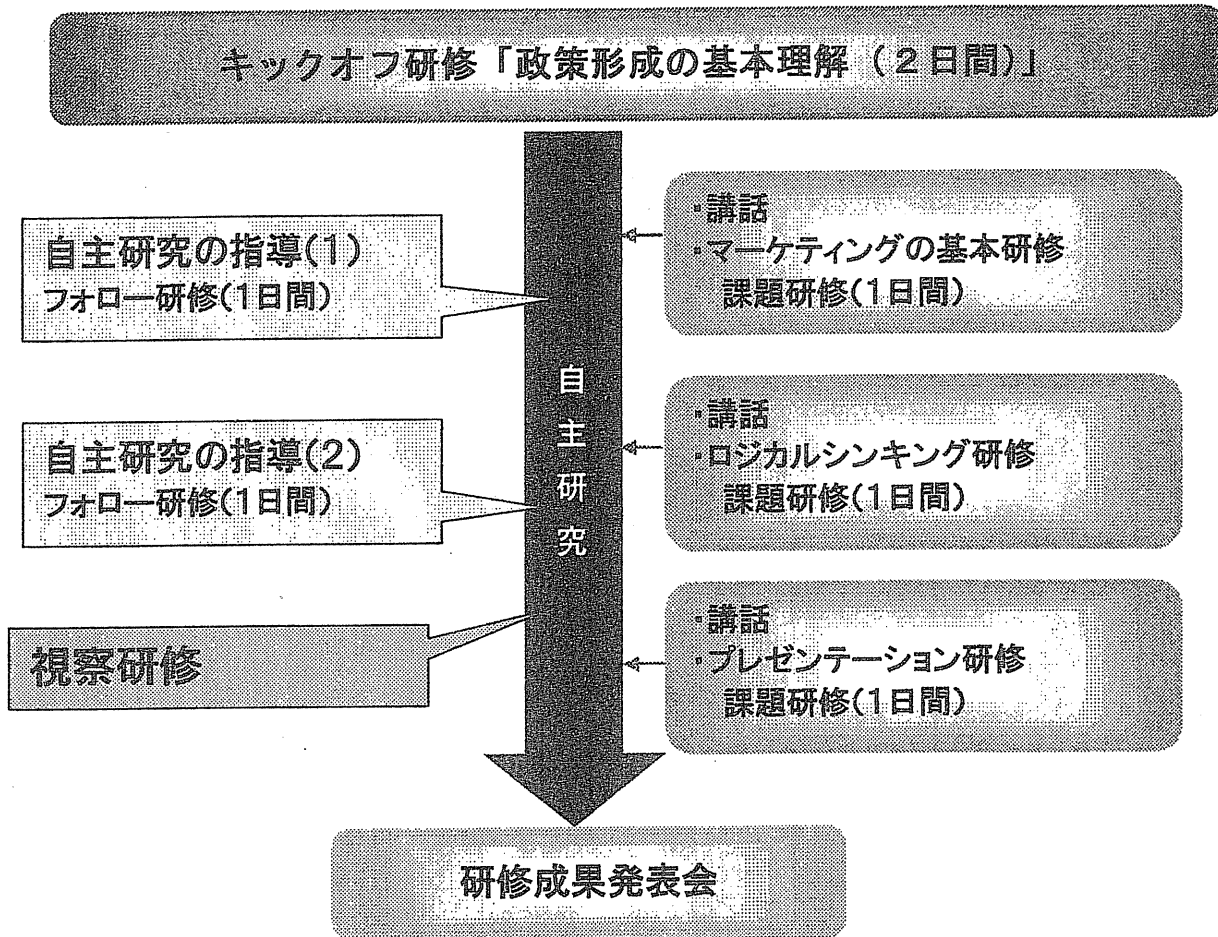
11 修了

全過程終了後に認定証書を発行いたします。

地域づくりコーディネーター養成研修スケジュール表

	日時	時間	内容・講師
第1回	4月20日(火) ～21日(水)	20日(火) 10時～17時 21日(水) 10時～15時	キックオフ研修「政策形成の基本理解」 (社)日本経営協会経営研究センター チーフコンサルタント 関山 祐介 氏
第2回	5月10日(月)	10時～15時	マーケティング研修 (株)ビズ・ナビ&カンパニー 早嶋 聡史 氏
		15時～17時	「駄目さの議論をして無駄になっていくことではない！」 ～田舎考夢員のムラおこし「よもやまばなし」～ 株式会社おおよま夢工房 緒方 英雄 氏
第3回	6月2日(水)	10時～17時	フォロー研修第1回「自主研究の指導(1)」 (社)日本経営協会 経営研究センター チーフコンサルタント 関山 祐介 氏
第4回	7月2日(金)	10時～15時	ロジカルシンキング研修 (社)日本経営協会 専任講師 長田 周三 氏
		15時～17時	「やる気を起こせば必ず奇跡が起こる。」 鹿屋市串良町柳谷公民館 館長 豊重 哲郎 氏
第5回	8月6日(金)	10時～17時	フォロー研修第2回「自主研究の指導(2)」 (社)日本経営協会経営研究センター チーフコンサルタント 関山 祐介 氏
第6回	11月12日(金)	10時～15時	プレゼンテーション研修 (社)日本経営協会 専任講師 長田 周三 氏
		15時10分～17時	「地域主権時代の地域力創造と公務員の役割」 ～公務員参加型地域おこしのススメ～ 総務省 自治財政局長 椎川 忍 氏
		18時～19時30分	椎川総務省自治財政局長、渡辺長崎県地域振興部長、一瀬長崎県市町村行政振興協議会会長を囲んでの意見交換会
視察	11月16日(火)～18日(木)		香川県(小豆島)・徳島県(上勝町)
	11月27日(土)～29日(月)		中国(上海)
	11月29日(月)～30日(火)		鹿児島県(やねだん)
第7回	12月24日(金)	10時～17時	最終フォロー研修「自主研究の指導(3)」 (社)日本経営協会経営研究センター チーフコンサルタント 関山 祐介 氏
第8回	平成23年 2月15日(火)	10時30分～12時	「地域活性化の動向」 内閣府経済社会総合研修所総括政策研究官 舘 逸志 氏
		13時～17時	研修成果発表会 市町村長、市町村職員、県関係職員、報道機関等

【研修の流れ】



■ スケジュール（予定） ■

	4月	5月	6月	7月	8月	11月	2月
・政策形成の基本理解	○						
・自主研究指導(1)			○				
・自主研究指導(2)					○		
・講話 ・マーケティング研修 正確な情報を収集するための社会調査の考え方やノウハウを学び、データの集計や分析の仕方を学ぶ。		○					
・講話 ・ロジカルシンキング研修 自分の課題を道筋をたてて解決する能力を身につける。				○			
・視察研修(国内外)						○	
・講話 ・プレゼンテーション研修 効果的に自分の考えを表現するのに必要な事前準備および説明の構成およびテクニックを学ぶ。						○	
・研修成果発表会							○

ブロック別ニーズ研修概要

ブロックまたは各自治体で課題となっている事項にあわせた研修を、各自治体、各ブロック単位で実施し、問題解決を図る。

1 研修実施単位

県内8ブロック単位（島原地区、県南・県央地区、対馬地区、杵岐地区、五島地区、新上五島地区、県北地区、平戸・松浦地区）、又は各自治体単位

2 依頼方法

別紙「ブロック別ニーズ研修」実施依頼書（様式第1号）に必要事項を記入のうえ、本協議会あてご提出ください。

提出先：〒850-0875

長崎市栄町4番9号 長崎県市町村会館内

長崎県市町村行政振興協議会

※なお、依頼書の提出は、講師との調整、実施に係る諸準備の都合上、実施希望日の1ヶ月前までにはご提出願います。

3 開催の決定

実施依頼書に基づき、本協議会にて内容を検討のうえ、開催について決定し、通知いたします。

4 講師調整、資料等の準備

開催決定後、本協議会の「ブロック別ニーズ研修」として実施し、研修講師との調整、資料等の準備をいたします。

会場（研修会場、講師控室）は各自治体において確保していただきますが、県南・県央地区で実施する場合は長崎県市町村会館での実施が基本となります。

※当日の講師の対応については、基本的に各自治体でお願いいたします。（本協議会事務局は、基本的に同行しません。）

5 諸経費の支払

研修に係る諸経費（講師料、旅費等）は本協議会にて負担いたします。

6 参 考

平成22年度実施予定の本協議会主催のブロック研修

研修名	開催時期	開催ブロック
パソコン研修 (Access 基本)	5月～1月	県内8ブロック (島原地区、県南・県央地区、対馬地区、杵岐地区、 五島地区、新上五島地区、県北地区、平戸・松浦 地区) ※法令研修については、4ブロック（島原、平戸・ 松浦、杵岐、五島）で開催
法令研修	9月～11月	
メンタルヘルス（ストレス コーピング）研修	6月～2月	
ハラスメント研修	6月～2月	

※それぞれの研修計画（日程等）につきましては、別途通知いたします。

市町村独自研修会開催支援事業概要

集合研修に多くの職員を派遣できないため、市町村独自で開催される研修会に係る経費の一部を助成する。

1 助成対象

各市町村独自で市町村職員を対象に開催する研修会

2 助成額

研修経費（講師料・会場代等）を助成する。
（助成額上限・・・1団体あたり 100千円）

3 助成申請の手続き

助成を受けようとする市町村は、研修実施後、速やかに次の書類をそろえて本協議会あてに申請する。

【提出書類】

- ① 申請書（様式第1号）
- ② 出席者名簿
- ③ 研修会資料

4 申請書提出期限・・・当該年度の11月末日

※12月以降に研修会を実施予定の団体につきましては、実施計画案をご提出ください。

5 予算

1,000千円

6 選考基準

- ① 「市町村職員研修事業専門委員会」（1月開催）において選考
- ② 1団体年1回

7 その他

助成金は、1月開催の市町村職員研修事業専門委員会で選考した後、指定の口座に送金する。

○市町村職員特別研修事業の実施について

《要約版》

《実施要領案》

- 1 目的 地域に密着した行政サービスの担い手である市町村職員の果たす役割は多様化しており、特に市町村財政が非常に厳しい中、住民が生き甲斐をもてるふるさとにするための企画・立案が必要とされている。
- こうした観点から、長崎県市町村行政振興協議会では、市町村の限られた予算では困難な先進地視察調査の実施に係る経費補助を行い、自治体改革を担う市町村職員の育成を支援する。

2 要 領

募 集	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">市町村が視察企画</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">行政振興協議会へ報告</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">各市町村毎に視察実施</div> </div>
報 告	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">実施市町村が実績報告書を作成、提出</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">実績報告書を基に、行政振興協議会が冊子作成</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">行政振興協議会から関係機関へ冊子配布</div> </div>
経 費	<p>市町村の事業として実施し、経費を行政振興協議会が補助金交付 (参考)</p> <p>2市(20万人以上の市)×100万円(上限) 19市町(20万人未満の市町村)×50万円(上限) (1,150万円)</p>

3 予 算

1,150万円

○町村職員特別研修に係る事務の流れ

《1》 町村会が企画し、町村職員が参加する県外（国内）の視察調査事業

時 期	内容 1	内 容 2
5月中旬	町村の希望調査	町村会が実施する県外の視察調査事業の 町村の希望調査実施（6月中旬締め切り） ・ 視察調査内容 ・ 場所 ・ 時期
6月下旬	参加取りまとめ	町村の希望調査をもとに視察調査団（5～ 10団）を町村会が企画し、町村職員の参 加を募集 * 団数については、経費等を勘案し決定
8月～	視察調査事業実施	* 経費については、町村会が全額負担 （経費：勤務公舎の視察地の交通費、資料代等） * 団員10人程度（町村会職員1～2人随行） * 実施後、実施報告書を町村会へ提出

《2》 町村が企画し、町村独自で実施する県外（国内）の視察調査事業

時 期	内 容 1	内 容 2
5月中旬	町村の計画依頼	町村独自で実施する県外の視察調査事業の計画依頼（50万円上限/町） ・ 視察調査内容 ・ 場所 ・ 参加人員 ・ 概算予算

↓↓↓

計画決定後	補助金交付申請 （第4条関係）	町村は、 ・ 交付申請書（第1号様式） ・ 事業計画書（第2号様式） ・ 収支予算書等 を町村会あて提出 （交付申請額：50万円上限/町）
-------	--------------------	--

↓↓↓

交付決定後	交付決定及び送金 （第5条関係）	町村会は、審査・交付決定後、 ・ 補助金交付決定通知書（第3号様式） ・ 決定（概算）額送金（町村指定口座）
-------	---------------------	--

↓↓↓

送金・入金後	事業実施	・ 計画に基づき視察調査事業実施
--------	------	------------------

↓↓↓

事業実施後	実績報告 （第7条関係）	町村は、事業実施後 ・ 実績報告書（第4号様式） ・ 収支決算書 を町村会あて提出
-------	-----------------	--

↓↓↓

実績報告後	残余额の返還 （第8条関係）	交付（概算）額と決算額に残余额が生じた場合は、その額を町村会へ返還
-------	-------------------	-----------------------------------

7 壱岐市の事例

(1) 合併の概要

年 月 日	内 容
平成16年3月1日	郷ノ浦町、勝本町、芦部町、石田町の4町が新設合併
〃	市制施行

(2) 研修の概要

壱岐市では、職員一人ひとりの意欲の向上を図り、その能力や可能性を引き出し、組織としての総合力を高めることを目的として「壱岐市職員人材育成計画」を策定し、新しい時代に対応することができる人材を育成するための指針としている。

合併直後の平成17年度から3年間は、県から職員研修費用の助成もあり、独自に講師を招いて各種研修を積極的に行っていた。その後は県市町村行政振興協議会の助成を受けて能力開発・教養研修を続けているものの規模は縮小し、階層別研修・専門研修は同協議会が長崎市内で主催するものに派遣している。しかし、島しょ部という地理的要因から研修に派遣する経費が高額となるため、コストと効果の面から必要最小限の参加に止めざるを得ない状況である。

(3) 壱岐市の研修体系

別添資料のとおり

(4) 研修実績（平成21年度）

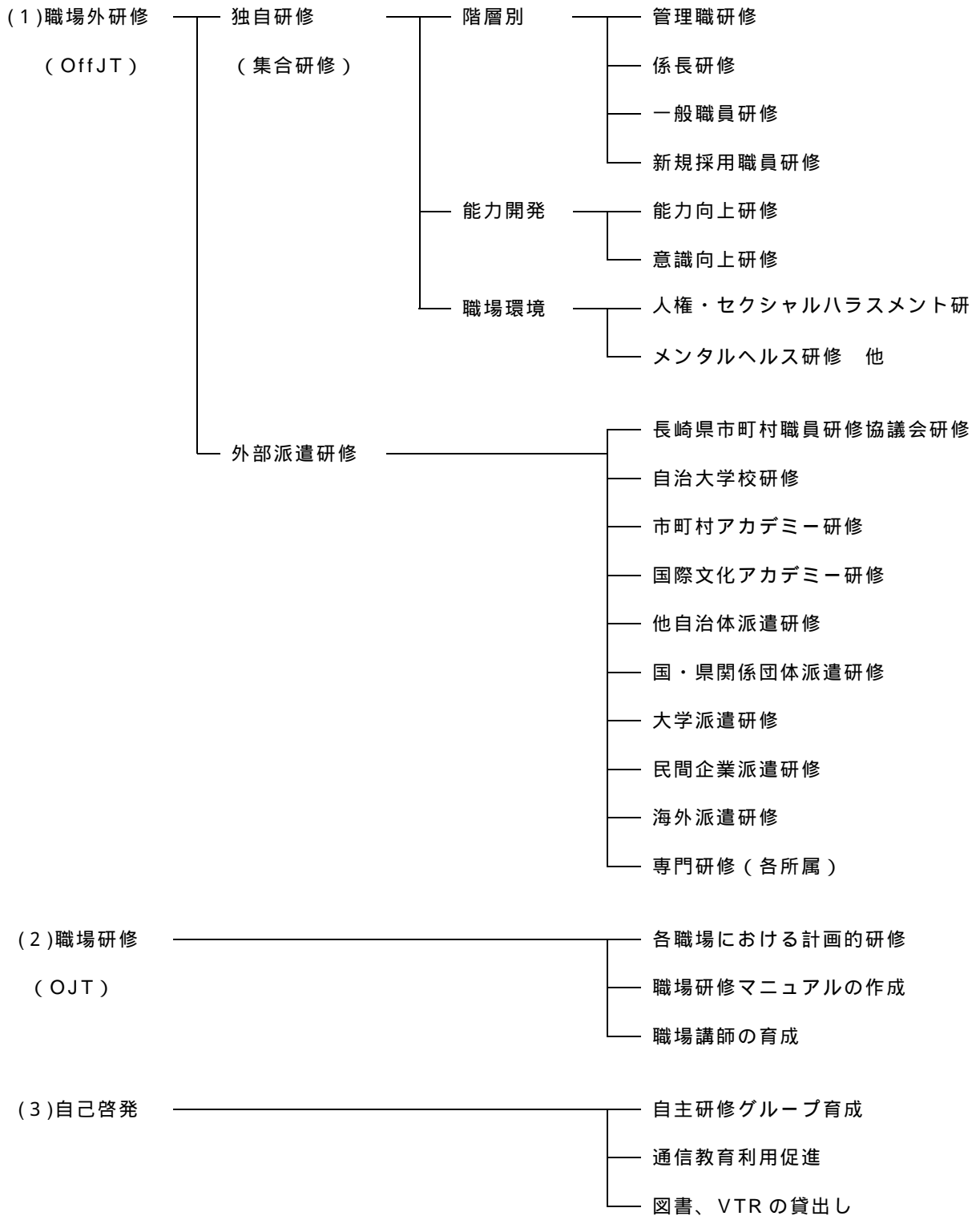
区 分		受講者数
派遣実務研修		7人
アカデミー派遣研修		3人
派遣研修(長崎市内)		24人
集合研修 (壱岐市内)	独自	510人
	県市町村行政振興協議会	126人
計		670人

(5) 独自研修

壱岐市は、同規模の4町が合併し誕生した市である。人口の少ない旧町時代は、職員と住民が顔馴染みの関係にあったが、合併によりこれまで面識のない職員に対応されることにより、些細なことがトラブルに発展することがある。

このため、合併以来「接遇マナー研修」「コンプライアンス研修」には、特に力を入れできるだけ多くの職員が受講できるよう努めている。

< 吉岐市職員研修体系 >



平成 年度 職員研修アンケート

研修名			
実施場所	期 間	月 日 時 分	
所属・氏名		月 日 時 分	

<このアンケートの趣旨>

研修事業に関わる評価及び今後の研修事業を改善するための資料とさせていただくものです。個々の受講者の研修状況を評価したり、自己評価を求めるものではありません。

<回答方法> 該当するもの1つ(□)を選んで塗りつぶしてください。→(■)

1. 今回の研修は全体として満足のいくものでしたか。 有効度
- とてもよかった 50点
 - よかった 40点
 - どちらかといえばよかった 30点
 - どちらかといえばよくなかった 20点
 - よくなかった 10点

その理由を具体的に記入してください。

2. 今回の研修内容は、必要な知識や技術を習得する上で、あるいは、そのための手がかりを得る上で役立つものであったと思われますか。 有効度
- とても役立った 50点
 - 役立った 40点
 - ある程度役立った 30点
 - どちらかといえば役立たなかった 20点
 - 役立たなかった 10点

その理由を具体的に記入してください。

3. あなたは、今後、御自分の能力・知識を向上させるため、どのような研修を受講したいと思いますか。希望がありましたら記入してください。

ご協力ありがとうございました。

【壱岐市総務課 職員班】

☆記入しないでください有効度計()点