

地方公共団体における特色ある職員研修

小田原市・異業種交流研修

編集者注：本稿は、全国の地方公共団体における、特色ある研修の実施内容について、自治大の職員が、個別に取材を行い、当該実施団体のご協力をいただきながら、記したものです。

1. はじめに

小田原市では、本市の求める職員像である「自ら考え行動する職員」を育成するため、「小田原市人材育成基本方針」に基づき職員の意識改革や能力開発に取り組んでいる。研修では、職場内研修（OJT）、職場外研修（OFF-JT）、自己啓発支援の3つの柱を定め、効果的、効率的な研修を実施している。

職場外研修のうち、「課題研修」では、職場内研修と自己啓発支援を相互に補完する役割と位置づけ、他部署や自治体の枠を超えた他企業や他自治体とともに、政策立案や課題解決を図ることで、政策形成能力、コミュニケーション能力、企画推進力、調整力を醸成し、職員の主体性、積極性を図ることを目的としている。

この「課題研修」の中で、特色ある取組として注目されるのが、「異業種交流研修」である。

2. 異業種交流研修の特長

(1) 目的

「異業種交流研修」は、平成26年度からスタートし、令和元年度に6年目を迎えた。「20代後半～30代中盤の若手リーダー候補の人材育成」を目的とし、異なる団体、企業の研修生が互いに議論を重ね、協力して政策形成に向けて取り組む。これにより、通常業務とは異なる刺激を受け、豊かな発想力や気づく力を身につけるとともに、コミュニケーション能力の向上を目指すものである。また、生きた情報の分析及び活用の機会に触れることにより、企画推進力、調整力の向上も図るものである。

(2) 内容及び方法

研修期間は、概ね3ヶ月間（計5日の集合型）、対象者は、市役所職員及び異業種の企業の社員であり、いずれも20代後半～30代中盤の幹部候補生が参加している。職員・社員が混成チームを編成し、掲げられたテーマに対して、フィールドワークを交えながら、議論に議論を重ね、最終報告会では、小田原市長のほか幹部職員、社員等へ立案した政策のプレゼンテーションを行い、1位を目指すものである。

チーム内での議論を通じて、市職員は、民間企業の意思決定の進め方やスピード感、費用対効果の視点などに刺激を受ける一方で、企業の社員は、行政の意思決定の進め方や組織風土、思考等に大きな関心を持ち、研修を通じて、お互いの考え方に違いに気付くきっかけとなる。研修参加者は、研修のねらいである、業務とは異なる刺激を受け、豊かな発想力や気づく力を身につける契機を得ることとなる。

市職員課によれば、「研修テーマ設定に工夫を凝らす」ことを心がけているとのことである。例えば、前年度参加者のアンケート結果（「テーマが幅広く、3ヶ月という限られた期間では最終的な提案が難しい」）の意見も踏まえ、令和元年度は、「20歳～40歳代の小田原への移住者を増やすための方策」と、より具体的に踏み込んだテーマに設定した。また、研修スケジュールについても、一部見直しを行うなど、PDCAサイクルを回し、参加団体、企業の知見も交えて研修の検証・改善を重ねている。

令和元年度は、5名の市職員と4社（ライオン㈱、東日本旅客鉄道㈱横浜支社、㈱横浜銀行、富士通㈱）の社員11名が、宿泊研修、フィールドワーク、グループ討議を重ね、最終的に、個性あふれる政策を立案し、最終報告会へ臨んだ。

(3) 最終報告会・振り返り

最終報告会では、10人の審査員（小田原市長等）が、「発想力」「実現性」「波及効果」「魅力度」「プレゼン力」の5項目の合計点で採点を行い、報告会終了後には、市長とのランチトークが開催される。ここでは、研修生が研修の感想を述べるとともに、市長からも研修生一人ひとりにコメントがなされるなど、お互いの健闘を称えあう場となっている。最後に「振り返り」を行い、研修生がそれぞれ記入した発表感想シートを用い、KPT (Keep (継続すること)・Problem (改善すること)・Try (今後挑戦すること)) を使った振り返りを行う。また、チーム毎の振り返りでは、同じチームのメンバーから自分の強み・弱みをフィードバックしてもらうとともに、各チームの目的、目標、アクションプランの達成度を確認し、最後に一人ずつ研修を踏まえた行動宣言を行って、終了する。

【4つのカリキュラム】

Session 1

- ・研修目的等の共有
- ・チーム分け、アイスブレイク
- ・チームビルディング
- ・研修テーマ説明

Session 2

- ・講義、ゲストトーク
- ・事例研究
- ・フィールドワーク
- ・宿泊研修

Session 3

- ・中間報告会
- ・フィールドワーク

Session 4

- ・最終報告会
- ・振り返り

(4) 研修のもう一つの効果

この研修では、当初想定していた目的を達成することのほか、参加者が「自分を知る」ことにより意識変容がもたらされるという効果が生じている。仕事内容や組織風土も違う4人のメンバーが3か月間にわたり喧々諤々の議論を交わし一つの政策を作り上げる過程や、最終報告後の振り返りでメンバーからもたらされる自己評価は、「ジョハリの窓」でいう「自分は気づいていなかった自分」を意識する貴重な機会となっている。

過去の参加者からは、「チームメンバーから指摘された自分の強み・弱みは、今でも自分の働き方・物事の考え方に前向きな影響を与えてくれている。しがらみのない関係で率直な評価ももらえる機会はとても貴重」と話している。

	自分は知っている	自分は気づいていない
他人は知っている	「開放の窓」 自分も他人も知っている自己	「盲点の窓」 自分は気づいていないが、他人は知っている自己
他人は気づいていない	「秘密の窓」 自分は知っているが、他人は気づいていない自己	「未知の窓」 誰からもまだ知られていない自己

なお、研修生同士のつながりは、研修受講後も継続しているケースもあり、OB会を開催するなどの組織の枠を超えた人的ネットワークは、かけがえのない宝となっている。

3. 参考

年度	テーマ
H26	東京オリンピック・パラリンピックというまたとない機会を最大限に生かして小田原の魅力の世界に発信し、地域経済の活性化につながる戦略的な取組とは
H27	2020年東京オリンピック・パラリンピック、2019年ラグビーW杯に向けて、インバウンド対応を含む交流人口の拡大や地域活性化につながる方策とは
H28	小田原市の魅力度を上げるための方策とは
H29	小田原市の魅力度を上げるための方策を提案する
H30	小田原市の魅力度を上げるための方策とは
R元	20歳～40歳代の小田原への移住者を増やすための方策

4. 令和元年度異業種交流研修の様子

グループワークの様子①



グループワークの様子②



最終報告会でのプレゼンテーション



ランチトーク



最終報告会を終えて

