



十勝市町村職員研修実施方針

(令和8年度から令和10年度)

十勝定住自立圏
人材育成作業部会

【目次】

- 1 実施方針策定にあたっての考え方
- 2 十勝市町村職員研修の現状と課題
- 3 令和8年度から10年度における十勝市町村職員研修の考え方

「十勝定住自立圏人材育成作業部会」のあゆみ

年月	内容
平成20年8月	第1回十勝圏広域連携推進検討会議開催 職員研修の広域連携を模索する「職員研修・講習部会」設置
平成20年11月	平成21年度より「新規採用職員研修」の共同開催 帯広市で実施している特別研修（4本）への町村職員参加で合意
平成22年11月	十勝市町村長会議にて、オール十勝での「定住自立圏形成」を目指していくことを確認
平成23年2月	十勝定住自立圏人材育成作業部会設立
平成23年7月	定住自立圏形成協定締結
平成24年度	17本の研修（管理／監督職員研修など）に拡充して共同実施
平成25年度	初級（2年次）／中級（5年次）職員研修の共同開催
平成29年度	職員研修業務委託の契約期間を3か年へ延長（平成29年度～令和元年度） 対象者数の増加に伴う新規採用・初級職員研修の実施体制の見直し
令和2年度	職員研修業務委託（3か年）を開始（令和2年度～令和4年度） 対象者数の増加に伴う中級職員研修の実施体制の見直し
令和5年度	職員研修業務委託（3か年）を開始（令和5年度～令和7年度）

1 実施方針策定にあたっての考え方

次期職員研修業務委託のプロポーザルの実施に際し、十勝市町村職員の現状と課題や今後の十勝市町村職員研修の考え方を事前に共有することを目的として令和 8 年度から令和 10 年度の研修実施方針を策定しました。

現在の委託期間（令和 5～7 年度）における研修後アンケートの結果や十勝管内 19 市町村から構成する「十勝定住自立圏人材育成作業部会」での意見を踏まえ、次期契約に向けた考え方をまとめています。

プロポーザルに参加する企業・団体の専門的な知見を活かし、十勝市町村職員研修の目的を達成することができる提案を期待しています。

(1) 広域による職員研修実施の目的

十勝市町村という広域の枠組みで職員研修を実施する目的は、大きく分けて 2 つあります。

① 受講機会の創出

十勝管内の各自治体が単独で職員研修を実施する場合、比較的小規模な研修となる可能性が高く、実施したい研修テーマに対する講師の確保が難しい場合や、委託費用等の財政的な負担により、専門的な知識や能力を養うための研修機会を多く確保することが難しい場合があります。

十勝市町村による広域研修として企画・実施することで、各自治体において、専門研修機関等に少人数の職員を派遣するなどの方法で確保していた研修機会についても、十勝で実施することが可能となり、より多くの職員の受講機会の創出やコストの削減などにつながることが期待できます。

② 職員間のつながりの創出

広域による研修の実施を契機として、他自治体に所属する様々な職種の職員とグループワークや意見交換を通じてコミュニケーションをとることで、研修後も活かせる職員同士のつながりを生み出すことができます。

さらに、研修を通じた対話のなかで、多様な視点やケーススタディの共有などを通じ、課題の解決策やプロ意識などの「気付き」を得る契機となり、職員自身の資質向上につながっていくことが期待できます。

研修は、職員の能力育成に資する重要な機会である一方、研修の受講のみで必要とする能力・知識のすべてを習得することは難しく、研修後の実践や自発的な学び等を通じて身につけていくものです。

そのため、研修を、単に能力・知識習得の機会とするだけではなく、自分自身が理解していること、または理解していないことを俯瞰的に捉え、自らの学びを深めていくための機会としていくことが重要と考えています。

このため、十勝市町村職員研修では、上記の目的①・②を踏まえ、職務上必要もしくは職務遂行に貢献する能力や知識を習得できるようにするほか、学びの重要性を理解し、自ら学び続けていくことや、他自治体の職員とのつながりを深めることなどによって、職場に戻った際に、成果に結び付くような行動を取ることができることを目指します。

2 十勝市町村職員研修の現状と課題

現在の十勝市町村職員研修については、「研修」という手段を「広域」で実施することにより課題やニーズへアプローチしていくため、下記の「行動目標」を設定しています。

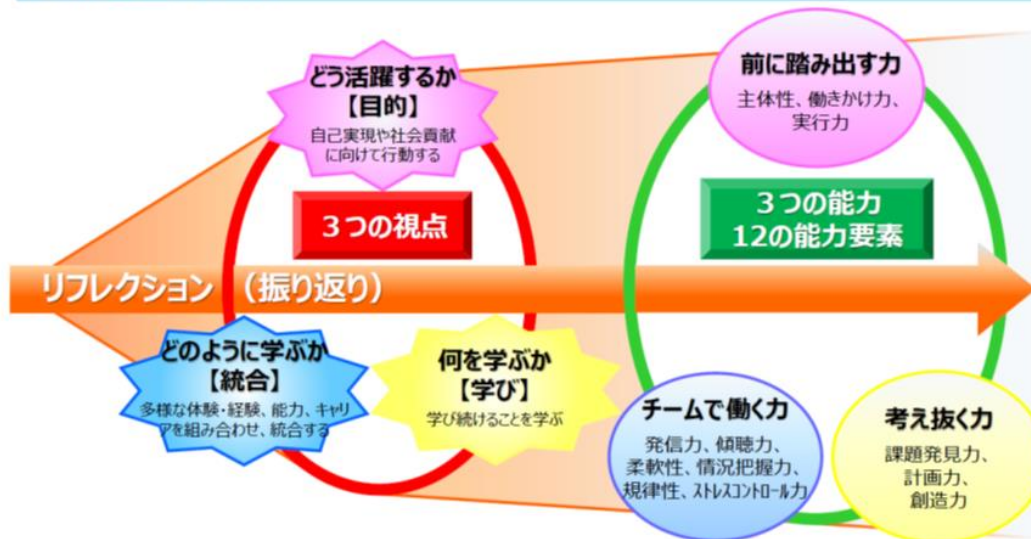
【行動目標】

1. ものごとの本質を理解し、何が必要か判断することができる
2. 現状を捉え、問題や新たなアイデアに気付くことができる
3. 相手に分かりやすく説明することができる
4. 広い視野を持ち、他者を通じてものごとを成し遂げることができる

さらに、経済産業省より示されている「人生 100 年時代の社会人基礎力」を育成すべき能力の中心と据え、上記の「行動目標」と掛け合わせて研修を実施しています。

「人生100年時代の社会人基礎力」とは

「人生100年時代の社会人基礎力」は、これまで以上に長くなる個人の企業・組織・社会との関わりの中で、ライフステージの各段階で活躍し続けるために求められる力と定義され、社会人基礎力の3つの能力／12の能力要素を内容としつつ、能力を発揮するにあたって、自己を認識してリフレクション（振り返り）しながら、目的、学び、統合のバランスを図ることが、自らキャリアを切りひらいていく上で必要と位置付けられる。



出典：経済産業省 HP「社会人基礎力」

新型コロナウイルス感染症の拡大により、令和2年度以降、職員研修の実施に際して、研修の実施形式の変更や中止・延期など、当初の想定から修正を加えながらも行動目標の達成や社会人基礎力の養成に向け、web ミーティングツールを利用したハイブリッド方式の導入・拡大など、様々な工夫を行いながら研修を実施してきました。

(参考) 令和5年度から令和7年度の研修メニュー

年度	研修区分	研修名	推奨職階					(参考) 社会人基礎力
			課長	課長補佐	係長	主任	担当職員	
令和5年度	基礎研修 (固定)	管理職員研修	○	◎				—
		監督職員研修			◎			—
		文章能力向上研修				○	◎	—
		接遇研修				○	◎	規律性
		社会人の学び方研修	○	○	○	◎	◎	主体性
		クレーム対応研修			○	◎	◎	傾聴力
		メンタルヘルス研修(セルフケア)	○	○	○	◎	◎	ストレスコントロール
	提案研修	データに基づく政策形成研修基礎編			○	◎	◎	課題発見力
		問題解決手法研修	○	◎	◎	◎		創造力・働きかけ力・発信力
		世代を超えたチーム作り研修		○	◎	◎	◎	柔軟性・働きかけ力・発信力
		能力を引き出すほめ方・叱り方研修		◎	◎	○		状況把握力・働きかけ力
		仕事の精度と質を高める研修			○	◎	◎	実行力・計画力・課題発見力
		長所を仕事で発揮する研修			○	◎	◎	主体性・実行力
令和6年度	基礎研修 (固定)	管理職員研修	○	◎				—
		監督職員研修			◎			—
		文章能力向上研修				○	◎	—
		接遇研修				○	◎	規律性
		社会人の学び方研修	○	○	○	◎	◎	主体性
		クレーム対応研修			○	◎	◎	傾聴力
		メンタルヘルス研修(セルフケア)	○	○	○	◎	◎	ストレスコントロール
	提案研修	ファシリテーション基礎研修		○	◎	◎		創造力・柔軟性・働きかけ力
		創造性開発研修			○	◎	◎	創造力・柔軟性
		基礎プレゼンテーション研修			○	◎	◎	発信力・計画力
		コミュニケーション力向上研修				◎	◎	傾聴力・発信力・柔軟性
		業務改善基礎研修				◎	◎	課題発見力・創造力・主体性
		業務改善実践研修		○	○	◎		計画力・柔軟性・働きかけ力
令和7年度	基礎研修 (固定)	管理職員研修	○	◎				—
		監督職員研修			◎			—
		文章能力向上研修				○	◎	—
		接遇研修				○	◎	規律性
		社会人の学び方研修	○	○	○	◎	◎	主体性
		クレーム対応研修			○	◎	◎	傾聴力
		メンタルヘルス研修(セルフケア)	○	○	○	◎	◎	ストレスコントロール
	提案研修	成果につながる思考法研修		○	○	◎	◎	創造力
		自治体職員必須データ活用術研修	○	○	◎	◎		課題発見力・状況把握力
		チーム力を上げるリーダーシップ養成研修		○	○	◎		状況把握力・働きかけ力
		真・報連相研修				◎	◎	発信力・傾聴力・働きかけ力
		個人のタイムマネジメント研修	○	◎	◎	◎	◎	課題発見力・計画力
		公務災害防止研修	○	○	○	◎	◎	課題発見力・創造力・実行力

令和５年度から令和７年度までの３年間で研修を展開する中で、次期研修においても引き続き取り組んでいく必要がある課題のほか、受講者のニーズや時代の変化などにより、新たに対応が必要となっている項目について、以下のとおり整理しました。

○ **現実施方針策定時から引き続き課題となっているもの（抜粋）**

- ・ 日常業務をこなすのが精一杯で、時間外勤務をしないと仕事が追いつかない状況であり、研修参加への時間を確保するのが難しい。
- ・ 組織の年齢構成の影響で係長に昇進する年齢が低下しており、職員としての経験年数の少なさから係内の業務分担や部下への指導が行き届いていないように感じる。
- ・ 近年若年者の採用により 20 代の職員が増加しているが、20 代を指導すべき 30 代及び 40 代の中堅を担うべき職員が少ない。
- ・ 昔に比べて担当係で処理する業務がより多く煩雑化しているように思う。それに伴い業務の遅れやミスなどが多くなっている気がする。業務量が増えてきているため、職員個々の能力向上が求められている。
- ・ 個人の努力だけでなく、チームとして力を発揮していかなければならない状況の中で、管理職が上司としての立場や職責を認識し、チームを先導していく能力が求められているように感じる。
- ・ 集合形式以外の受講方法を柔軟に選べるようになってほしい。

○ **新たに対応が必要となっている項目（受講者の声などを踏まえた研修担当者としての所感）**

- ・ 個人の価値観や働き方に対する考え方の多様化の影響もあるが、特に若い世代で職場でのストレスや不安に対処できず、早期に退職するケースが見受けられる。メンタルヘルスケアの観点からも、職員のストレス耐性や適応力を高め、心理的負担を軽減するというレジリエンスの視点が重要となってきている。
- ・ 近年、住民から職員への悪質なクレーム、行き過ぎた要求などの迷惑行為、いわゆる「カスタマーハラスメント（カスハラ）」が社会問題となっている。クレーム対応研修については、カスタマーハラスメントについての対策を盛り込みつつ、次期も継続して実施していく必要があると考える。
- ・ 経験が浅い職員の中で業務の引き継ぎ方がわからない職員が見受けられ、異動や役割変更に伴い担当業務を引き継ぐ際、明確な業務フローやマニュアルの整備が十分にされていないことで、後任者が苦勞する場面がある。
- ・ 広域で実施するにあたり、受講者間のコミュニケーション機会を確保することも大切であるため、オンラインを利用した研修を拡大しつつ、引き続き意見交換やグループワークなどを行う研修も実施していく必要がある。
- ・ ひとつのテーマについて、年間を通じて段階的に学んでいける研修があると効果的だと感じる。

3 令和8年度から10年度における十勝市町村職員研修の考え方

現研修実施方針で定めている「行動目標」については、短期的に達成できるものではなく、中長期的な視野を持って取り組んでいくべきものであるため、今後も継続して目標としていくべきものと考えています。

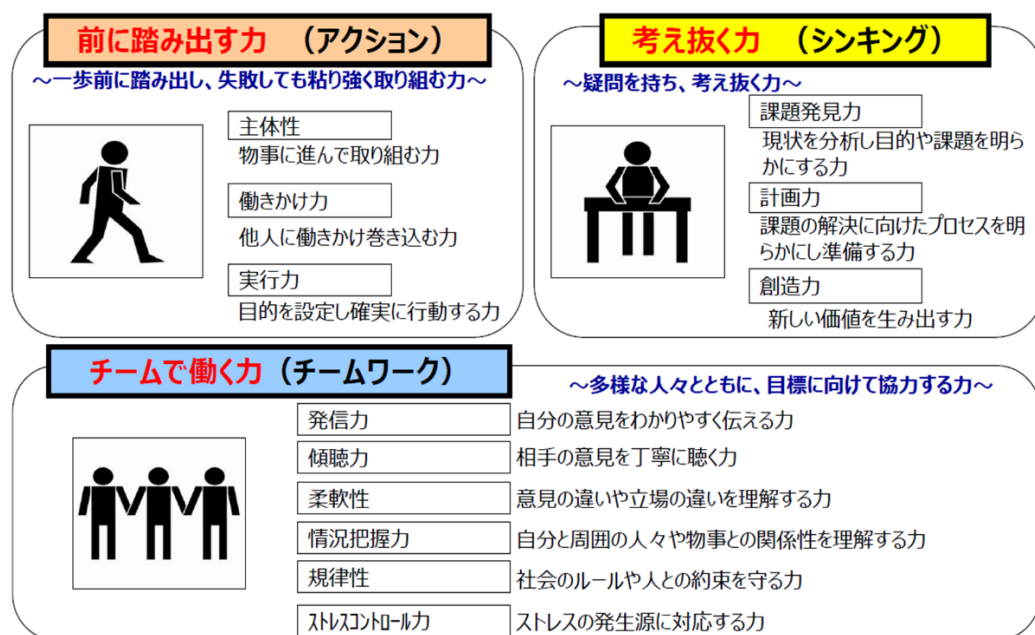
【行動目標】（再掲）

1. ものごとの本質を理解し、何が必要か判断することができる
2. 現状を捉え、問題や新たなアイデアに気付くことができる
3. 相手に分かりやすく説明することができる
4. 広い視野を持ち、他者を通じてものごとを成し遂げることができる

また、育成すべき能力の中心に据えてきた「社会人基礎力」についても、次期において引き続き研修の柱として据え、上記の「行動目標」と掛け合わせた「基礎研修」（階層別研修等を含む）と「提案研修」（「研修目的」及び「行動目標」を達成するために「基礎研修」と一緒に実施すべき研修としてご提案いただく研修）を実施することで、次期の3年間においても、十勝市町村職員研修の効果を高めていけるものと考えています。

今までの「社会人基礎力」とは

経済産業省が主催した有識者会議により、職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力を「社会人基礎力（＝3つの能力・12の能力要素）」として定義。



2

出典：経済産業省 HP「社会人基礎力」

さらに、受講者の声などを踏まえると、次期十勝市町村職員研修の実施に際しては、研修メニューとして、「レジリエンス（困難からの回復力養成）研修」、「業務を改めて見直し最適な運用フローを考える研修」、「カスタマーハラスメントへの対応などに資する研修」を追加・拡充していくとともに、研修形態として、オンライン研修の実施拡大（Zoom等を活用した研修やeラーニングなど）にも目を向ける必要があると考えられます。

加えて、自治体でもデジタル化の推進は喫緊の課題であり、業務とデジタル技術の双方に精通し、業務改善や行政改革の担い手となる人材の育成・確保が求められています。そのためには、「デジタル技術（RPAやAI等）の活用方法やリテラシー等に関する研修」など、DXに関する知識やスキルの習得に向けた研修も実施していく必要があると考えます。

次期十勝市町村職員研修の実施に際しては、現研修実施方針で整理した考え方を受け継ぎつつ、継続して取り組んでいく必要がある課題への対応や、3年間の中で新たに顕在化してきた課題や要素などを踏まえ、より受講しやすい環境の整備を進めながら、広域研修の効果を高めていくことを目指します。