

※ホームページの公開にあたっては、白色のページは省略しています。
そのため、ページ番号が連続しない場合がありますが、落丁ではありません。

平成30年度

行政監査結果報告書

人材育成における職員研修について

平成30年9月

新宿区監査委員

地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 199 条第 9 項の規定に基づき、
平成 30 年度行政監査の結果に関する報告を決定したので、次のとおり提出する。

平成 30 年 9 月 10 日

新宿区監査委員	岩 田	一 喜
同	濱 田	幸 二
同	白 井	裕 子
同	有 馬	としろう

目 次

I 監査の概要

第1	監査のテーマ	1
第2	監査の趣旨	1
第3	監査の対象	1
第4	監査の対象部局	1
第5	監査の期間	1
第6	監査の方法	1
第7	監査の着眼点	2

II 監査対象の状況

第1	新宿区人材育成基本方針について	3
第2	職員研修について	5
1	根拠法令	5
2	職員研修の全体像	6
3	職員研修に関する計画	12
4	職員研修の実施状況	21
5	職員研修の実施結果に対する分析・検証	30
6	職員研修の実施結果の検証に基づく見直し	37

III 監査の結果

第1	総括意見	43
第2	着眼点別意見	43
第3	今後に向けて	50

資料等

別 表	監査委員による質問実施状況	51
資料1	新宿区人材育成基本方針（平成25年度改訂 抜粋）	52
資料2	新宿区平成29年度研修実施計画（抜粋）	59
資料3	研修受講シート等	88

I 監査の概要

I 監査の概要

第1 監査のテーマ

人材育成における職員研修について

第2 監査の趣旨

着実に進行する少子高齢化や外国人の増加に伴う更なる国際化などに的確に対応していくため、ICT やビッグデータ等の革新的な技術を活用し、区民の満足がより得られる行政サービスを展開していくことが求められている。

また、現行の基本計画や実行計画に定める「好感度1番の区役所」を実現するためにも、職員の定数管理をする中で、経営資源の一つである「ヒト」を最大限に活用した自治体経営が求められている。

こうした行政需要に応えるため、区では「新宿区人材育成基本方針（平成19年度策定、平成25年度改訂）」に基づき、毎年度「研修実施計画」を策定し、職員研修を実施することにより、満足度の高い行政サービスを提供するための能力開発を行っている。

そこで今回の監査では、「研修実施計画」の実態を調査し、同計画が効果的かつ効率的であるかについて検証し、今後の職員研修の実施及び人材活用に資することを目的とする。

第3 監査の対象

平成26年度から平成29年度研修実施計画

第4 監査の対象部局

総合政策部、総務部、地域振興部、文化観光産業部、福祉部、子ども家庭部、健康部、みどり土木部、環境清掃部、都市計画部、会計室、議会事務局、教育委員会事務局、選挙管理委員会事務局、監査事務局

（注）総合政策部には新宿自治創造研究所担当部を、総務部には危機管理担当部を、地域振興部には東京オリンピック・パラリンピック開催等担当部を、都市計画部には新宿駅周辺整備担当部を、教育委員会事務局には中央図書館を含む。

第5 監査の期間

平成30年4月4日（水）から平成30年8月17日（金）まで

第6 監査の方法

対象部局に対し調査票及び関係書類の提出を求め、書面監査を行うとともに、関係職員への質問等により監査を行った（P51「別表 監査委員による質問実施状況」参照）。

第7 監査の着眼点

主な着眼点は、次のとおりである。

- 1 研修実施計画が新宿区人材育成基本方針に基づき適切に策定されているか。
- 2 研修実施計画に基づき、研修が効果的かつ効率的に実施されているか。
- 3 研修実施計画による実施結果が十分に検証されているか。
- 4 研修実施計画による実施結果の検証に対して適切な見直しがされているか。

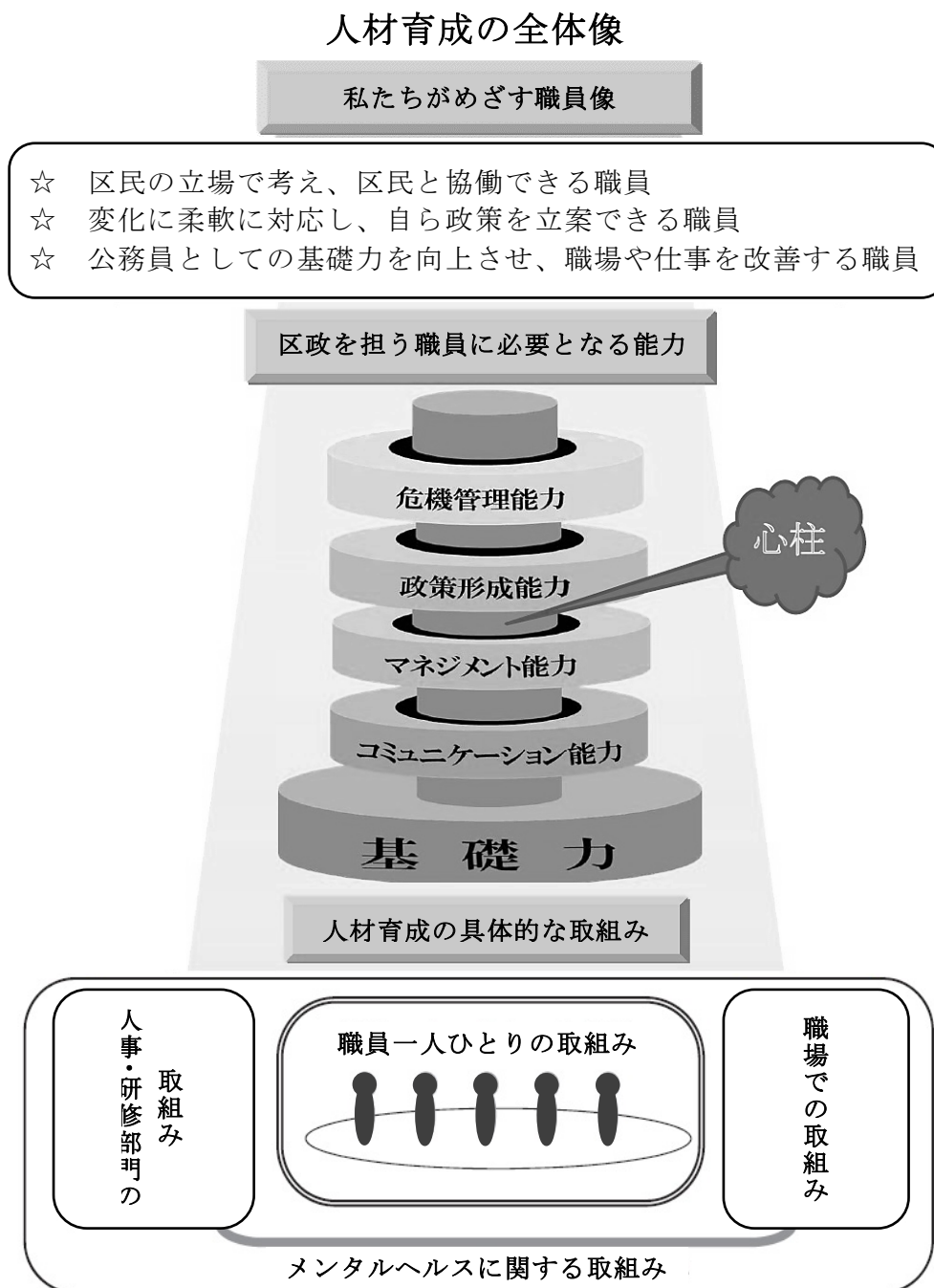
Ⅱ 監査対象の状況

Ⅱ 監査対象の状況

監査の実施に当たり、対象部局に対し関係書類及び調査票の提出を求め、それらに基づく監査対象の状況は、以下のとおりである。

第1 新宿区人材育成基本方針について

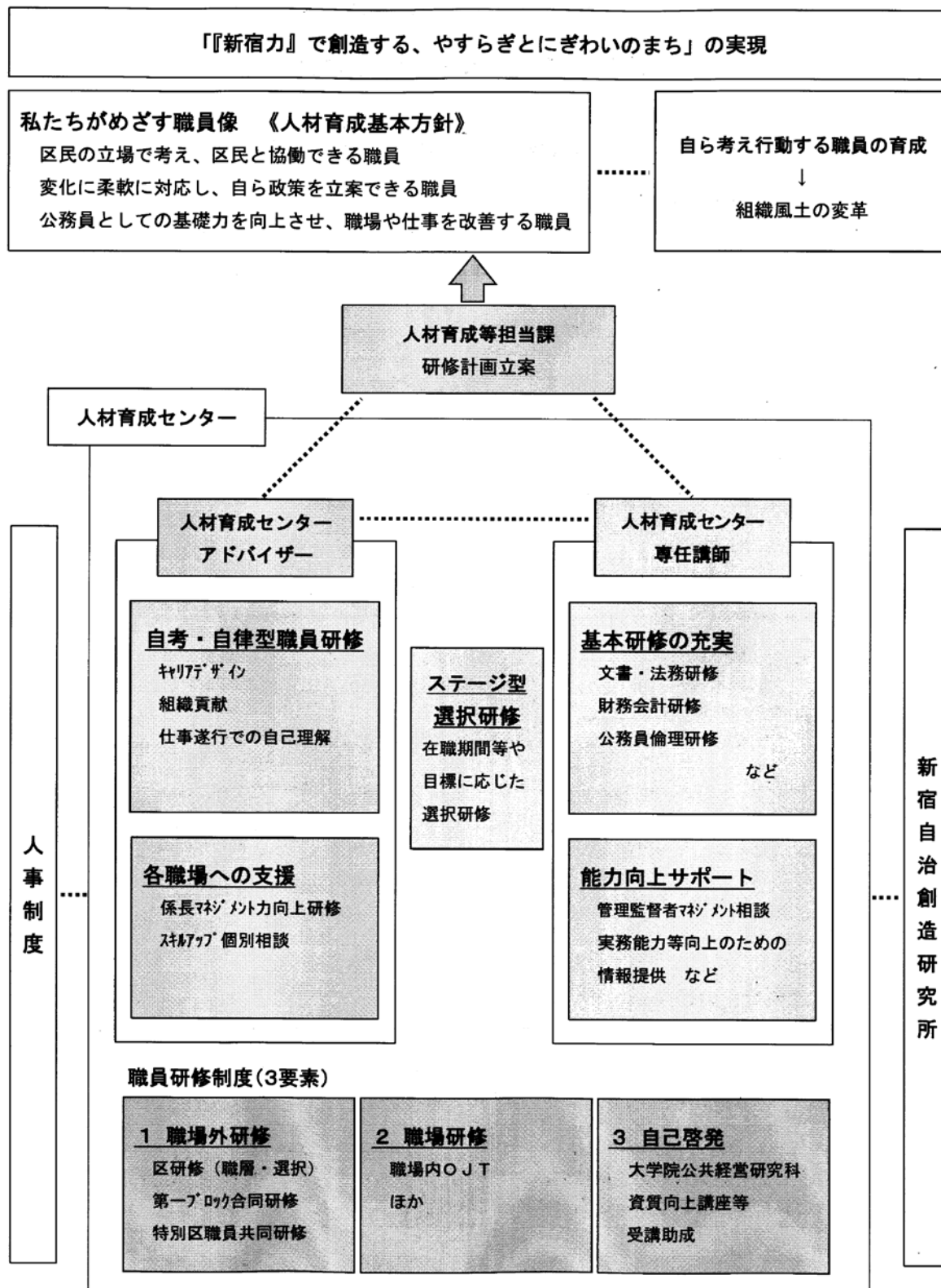
区は、職員の人材育成に向けて「新宿区人材育成基本方針」（以下「方針」という。）を策定している。



（新宿区人材育成基本方針から一部抜粋）

方針に基づく研修部門の具体的な取組として、「人材育成コンセプト」が示されている。

人材育成コンセプト



（新宿区平成 29 年度研修実施計画から一部抜粋）

第2 職員研修について

1 根拠法令

職員研修の根拠法令は、以下のとおりである。

(1) 地方公務員法

地方公務員法第39条において、「職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。」(第1項)、「地方公共団体は、研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基礎的な方針を定めるものとする。」(第3項)と定めている。

(2) 新宿区職員研修規程

地方公務員法第39条の規定に基づき区長が任命権者として実施する研修について、必要な事項を定めている。

(3) 特別区職員研修規則

特別区において共同で実施する特別区職員の研修に関し、必要な事項を定めている。

2 職員研修の全体像

職員研修は、「職場外研修」「職場研修」「自己啓発支援」の3つから構成されている。

職員研修全体像

(表 1)

職員研修	1 職場外研修	(1)ステージ型 選択研修	【一般職】 1 級職 2 級職 1～8 年目 【技能職】 1 級職 【一般職】 2 級職 9～18 年目 3 級職 1～10 年目 【技能職】 2 級職 【一般職】 2 級職 19 年目～ 3 級職 11 年目～ 4 級職・5 級職 【技能職】 3 級職・4 級職 ステージⅠ ステージⅡ ステージⅢ 公共マーケティング・ セルフコーチング など 政策形成（創造性開発）・問題解決能力向上・ タイムマネジメント・コミュニケーションスキ ルアップ など 政策調整能力向上・メンタルヘルスマネ ジメント・組織力向上・行政課題 など						
		(2)職層研修	管理職研修 職場のマネジメント力向上・ メディアトレーニング など 総括係長昇任時研修 政策調整能力・変革の マネジメント など 課務担当係長昇任 2 年目研修 係長マネジメント力向上研修・ コミュニケーション研修 課務担当係長昇任時研修 コーチング など 係長昇任時研修 公共マーケティング・説明力強化 など 技能主任昇任時研修 コミュニケーション能力のスキルアップ 主任主事昇任時研修 政策形成（創造性開発）・タイムマネジメント・ CS/ES 向上 など 20 歳・ 22 歳 ごろ 25 歳 ごろ 27 歳 ごろ 現任研修 (基礎) わたしたち の法律と 仕事 現任研修 (中級) 問題解決・ 政策条例 現任研修 (上級) 人権・メンタルセ ルフケア・思考力論 理構築力向上 新任研修 区の歴史・ 地方自治制度 入区 退職 再任用	18 歳～	30 歳	40 歳	50 歳	60 歳	～65 歳
		(3)基本研修	自考・自律型職員研修・文章力養成研修・文書／法務事務 ・財務会計・接遇・公務員倫理 など						
		(4)教養講座	教養講座・他機関連携講座						
		(5)専門研修／ サポート研修	実務分野（戸籍／課税）など 保健・衛生・福祉分野（地域保健／公衆衛生行政）など まちづくり分野（まちづくり／建築設備／建築主事養成）など						
		2 職場研修	職場内 O J T など						
		3 自己啓発支援	大学院公共経営研究科等受講助成・自主研究助成（国内都市） ・自主研究グループ助成・資質向上講座の受講助成						

（新宿区平成 29 年度研修実施計画から一部抜粋）

ステージ型選択研修

(表 2)

ステージ	一般職				技能職		「新宿区人材育成基本方針」に基づいた 区政を担う職員に必要なとなる能力・姿勢				
	主事 1級職	主事 2級職	主任主事 3級職	係長・ 総括係長	主事 1級職	技能主任 2級職	基礎力	コミュニケーション能力	マネジメント能力	政策形成能力	危機管理能力
ステージⅠ	主事 1級職	主事 2級職 1年目			主事		1-1 わたしたちの仕事と法律	1-9 コミュニケーションスキルアップ	1-13 思考力・論理構築力向上	1-22 政策形成 (創造性開発)	1-28 救命技能講習
							1-2 法律入門「民法」		1-14 タイムマネジメント	1-23 問題解決能力向上	
							1-3 メンタルセルフケア				
ステージⅡ	主事 2級職 9～18年目	主任主事 1～10年目			技能主任		1-4 行政法	1-10 説明力・交渉力強化	1-15 協働型リーダーシップアップ	1-24 公共マーケティング	
								1-11 対話によるポジティブアプローチ	1-16 モチベーションアップ		
ステージⅢ	主事 2級職 19年目	主任主事 11年目		係長・ 総括係長	技能主任	技能長・ 統括技能長	1-5 じんざい塾	1-12 クレーム対応	1-17 変革のマネジメント	1-25 政策調整能力向上	
									1-18 マネジメント実践のためのチームコーチング	1-26 地方自治をめぐる課題	
									1-19 メンタルヘルスマネジメント	1-27 行政課題	
									1-20 係長のためのマネジメント		
									1-21 組織力向上		
ステージ共通							1-6 新宿自治創造研究所 講座・講演会				
							1-7 悪質クレームの法的対応		1-29 危機管理講座「クレーム対応力向上」		
							1-8 民間教育機関派遣				

(新宿区平成 29 年度研修実施計画から一部抜粋)

職層研修

●は、選択制及びステージ型選択研修を示す。

◆は、特別区で実施するものを示す。

(表 3-1)

研修名	教科
新任研修	新任研修 (前期・任用前・後期) + 新任研修◆ (記念講演・前期・経験者・後期)
現任研修（基礎） 【1級職3年目】 II・III類 入区3年目 採用条件により例外があります	わたしたちの仕事と法律
現任研修（中級） 【2級職2年目】 I類 入区3年目 II類 入区5年目 III類 入区7年目 採用条件により例外があります	現任研修（中級） (コミュニケーション+政策条例)
経験者採用研修 【入区1年目】	わたしたちの仕事と法律
経験者採用研修 【入区4年目】	職場の事務改善
●現任研修（上級） 【2級職4年目】 I類 入区5年目 II類 入区7年目 III類 入区9年目 採用条件により例外があります	現任研修（上級）◆ メンタル セルフケア◆ + 思考力・論理 構築力向上◆ + 人権◆ ステージ型選択研修で3科目のうち、前年度までに受講科目が1科目以上ある場合は、残りの科目を受講することでも現任研修（上級）修了とします。
●主任主事昇任時研修	政策形成 (創造性開発) または 問題解決能力向上 + タイム マネジメント + 主任主事 昇任時研修 (ES・CS 向上)
技能主任昇任時研修	技能主任研修
主任主事昇任 2年目研修	女性職員活躍推進 + 公務員倫理研修

研修名	教科		
●係長昇任時研修	=	公共マーケティング	+ 係長昇任時研修 (説明力強化) + 係長昇任時研修 (マネジメント スキル向上)
●係長昇任時 2年目研修	=	じんざい塾	
●課務担当係長 昇任時研修	=	係長研修◆ コーチング◆ (応用) + 人権研修◆	
●課務担当係長昇任 2年目研修	=	係長マネジメント能力向上	または コミュニケーション研修
●総括係長昇任時研修	=	政策調整能力向上 または 変革のマネジメント	総括係長昇任時研修 (自治体経営) 【第1ブロック合同】
管理職昇任1年目研修	=	管理職研修 区長との意見 交換会 + 管理職研修◆ 職場のマネジ メント力向上 + 講師養成◆ 人権・同和問題Ⅰ	
管理職昇任3年目研修	=	管理職研修◆ メディアトレーニング	
統括課長昇任時研修	=	民間教育機関派遣 (課長級以上対象)	*統括課長昇任時に未受講の 場合は、悉皆研修です。
部長研修	=	民間教育機関派遣 (部長対象)	※悉皆研修 (必修研修)
全管理職研修	=	民間教育機関派遣 (課長級以上対象)	

(新宿区平成29年度研修実施計画から一部抜粋)

方針に基づいた区政を担う職員に必要となる能力・姿勢について職層研修の主な内容（平成29年度研修実績より）

（表 3-2）

研修名	「新宿区人材育成基本方針」に基づいた区政を担う職員に必要となる能力・姿勢				
	基礎力	コミュニケーション能力	マネジメント能力	政策形成能力	危機管理能力
新任研修 （前期） 【区】	ビジネスマナー	※（ビジネスマナー）			パソコンセキュリティ
	服務				
	こころと身体の健康管理	※（こころと身体の健康管理）			
	地球温暖化防止への取り組み		※（地球温暖化防止への取り組み）		
	自治基本条例				
	人事考課制度				
	文書事務		※（文書事務）		
	情報公開制度				※（情報公開制度）
新任研修 （任用前） 【区】	仕事のための基礎知識				
	公益保護通報制度				※（公益保護通報制度）
	メンタルヘルスとストレスマネジメント				※（メンタルヘルスとストレスマネジメント）
新任研修 （後期） 【区】	フィールドワーク				
新任研修 （記念講演） 【特別区】	記念講演				
新任研修 （前期） 【特別区】	組織と私たち				
	仕事の進め方		※（仕事の進め方）		
	地方自治制度Ⅰ・Ⅱ				
	地方公務員と公務員倫理				
	人権問題を考える				
新任研修 （後期） 【特別区】	接遇	職場のコミュニケーション	仕事の進行管理		「持寄事例」の課題解決に向けて
新任研修 （経験者） 【特別区】	地方自治制度Ⅰ・Ⅱ				
	地方公務員と公務員倫理				
	人権問題を考える				

研修名	「新宿区人材育成基本方針」に基づいた区政を担う職員に必要な能力・姿勢				
	基礎力	コミュニケーション能力	マネジメント能力	政策形成能力	危機管理能力
経験者採用研修【区】	わたしたちの仕事と法律				
現任研修（基礎）【区】	わたしたちの仕事と法律				
現任研修（中級）【区】		現任研修		※（現任研修）	
後輩育成支援【区】		後輩育成支援			
現任研修（上級）【特別区】	メンタルセルフケア		思考力・論理構築力向上		
	人権				
技能主任昇任時研修【区】		技能主任研修	※（技能主任研修）		
主任主事昇任時研修【区】 ※どちらか選択	ES・CS向上		タイムマネジメント	※政策形成（創造性開発） または ※問題解決能力向上	
主任主事昇任2年目研修【区】	女性職員活躍推進				
	公務員倫理研修				
係長昇任時研修【区】		説明力強化	マネジメントスキル向上	公共マーケティング	
係長昇任時2年目研修【区】				じんざい塾	
課務担当係長昇任時研修【特別区】	人権	マネジメント実践のためのチームコーチング			
課務担当係長昇任2年目研修【区】 ※どちらか選択		※コミュニケーション研修	※係長マネジメント能力向上		
総括係長昇任時研修【区】 ※どちらか選択【第1ブロック】			※変革のマネジメント【区】	※政策調整能力向上【区】	
				総括係長昇任時研修（自治体経営）【第1ブロック】	
管理職昇任1年目研修【特別区】	人権・同和問題Ⅰ		自治体マネジメント実践		
管理職昇任3年目研修【特別区】			メディアトレーニング		

（表 3-2）は、新宿区平成 29 年度研修実施計画に基づき、新宿区人材育成センターの協力のもと、監査事務局が分類整理したものである。

3 職員研修に関する計画

(1) 計画の種類

職員研修の計画は、次の2種類により行われている。

計画の種類	職 員 研 修		
	職場外研修	職場研修	自己啓発支援
区研修年度実施計画	○	支援・サポート(※)	○
職場研修年度実施計画		○	

※職場研修を実施する各課への支援・サポート

① 区研修年度実施計画

区研修年度実施計画（以下「区研修計画」という。）とは、毎年度区長が作成する研修に関する実施計画に共同研修（特別区が実施する研修）実施計画の一部を併せた計画をいう。

「職場外研修」「自己啓発支援」を計画している。また、職場研修が円滑に実施されるよう必要な支援・サポートについて計画している。

② 職場研修年度実施計画

職場研修年度実施計画（以下「職場研修計画」という。）とは、毎年度部長及び課長が作成する「職場研修」に関する実施計画をいう。

(2) 職員研修の計画状況

職員研修の計画状況は、以下のとおりである。

① 職場外研修

区研修計画では、研修の目的、対象、内容、実施主体などから、「ステージ型選択研修」「職層研修」「基本研修」「教養講座」「専門研修／サポート研修」の5つに分類し、研修を計画している（P6表1参照）。

ア ステージ型選択研修

在職期間を経験年数や職層に応じた3つのステージに分け、方針に基づき(※)、その期間に身に付けておくべき能力(研修)を明確にし、能力開発目標に応じて職員自らが選択する研修である（P7表2参照）。

[実施主体]

区、特別区

[研修の具体例]

- ・職員の政策形成能力を高めるために、新宿自治創造研究所と共催する講座・講演会
- ・公共マーケティング
- ・民間教育機関派遣

※各研修を方針における「区政を担う職員に必要となる能力」に基づき分類している。

イ 職層研修

各職層に求められる基本的役割に応じた能力の向上等を目指す研修である（P8～9 表 3-1、P10～11 表 3-2 参照）。研修は原則必修だが、一部、未修教科受講型職層研修（※1）を導入している。

[実施主体]

区、第1ブロック（※2）、特別区

[研修の具体例]

- ・新任研修（前期）での接遇に関する研修
- ・後輩育成支援
- ・課務担当係長を対象とした職場研修の促進に向けた研修
- ・再任用職員研修（平成28年度以降は計画されていない。）

※1 職層ごとに同一レベルの能力向上を図る従来の職層研修の役割を残しながら、選択制の長所を取り入れた職層研修

- ・指定教科の中から、選択して研修を受講
- ・指定教科のうちステージ型選択研修で履修済のものは、受講を免除

※2 千代田区、中央区、港区、新宿区で構成している。

ウ 基本研修

必ず身に付けておくべき知識、技能を学ぶ研修である。

[実施主体]

区、第1ブロック、特別区

[研修の具体例]

- ・文章力養成、公務員倫理、OA研修
- ・財務会計に関する研修
- ・接遇に関する研修
- ・自考・自律型職員研修（キャリアデザインの視点を取り入れた研修）

エ 教養講座

職免又は時間外の自主研修として行われる職務意欲や昇任意欲の向上を図るための講座である。

[実施主体]

第1ブロック、その他機関

[研修の具体例]

- ・文章力養成講座
- ・他機関連携講座

オ 専門研修／サポート研修

専門性の向上を目指す研修及び公務員としての自学等をサポートする研修である。

[実施主体]

区、第1ブロック、特別区

[研修の具体例]

- ・実務分野（戸籍／課税）の研修
- ・保健／衛生／福祉分野（地域保健／公衆衛生行政）の研修
- ・まちづくり分野（まちづくり／建築設備／建築主事養成）の研修

② 職場研修

ア 職場研修計画

職場研修における各課の計画状況は、以下のとおりである。

(ア) 目標設定

- ・新宿区職員研修規程（以下「規程」という。）では、職場研修計画策定時の目標設定について定めはないが、目標を設定している課は、平成29年度は、62件（81％）であり、全体の8割を超えている。
- ・主な設定目標は、業務に関する知識・能力の向上 63％、業務・サービス向上 12％となっている。
- ・未設定の主な理由は、「研修ごとに目的を設定しているため。」54％、「実務能力向上に尺度がないため。」18％となっている。

（表 4）

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		主な設定目標 未設定の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
設定	59件	82%	59件	81%	62件	81%	62件	81%	○業務に関する知識・能力の向上(63%) ○業務・サービス向上(12%) ○職場研修を組織目標として実施(8%)
未設定	13件	18%	14件	19%	15件	19%	15件	19%	○研修ごとに目的を設定しているため。(54%) ○実務能力向上に尺度がないため。(18%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

※項目単位で四捨五入しているため構成比の合計が合わない場合がある。以下同様。

(イ) 時代の変化に対応した専門的なトピックをテーマにした研修の計画

- ・研修を計画している課は 40 件（52％）であり、全体の半数を超えている。
- ・計画された主な研修は、平成 29 年度は、専門分野に関する研修 15 件（38％）、ICT に関する研修 5 件（13％）、危機管理に関する研修 4 件（10％）となっている。
- ・未計画の主な理由は、「職場外研修で対応のため。」49％、「他に優先する研修があるため。」35％となっている。
- ・新宿区人材育成センター（以下「センター」という。）では、職場ごとに課題が異なるため、各課に対し特定の研修の計画を求めている。

（表 5-1）計画状況（平成 26 年度から平成 29 年度まで）

項目	件数	構成比	未計画の主な理由
いずれかの年度で計画	40件	52%	
いずれの年度でも未計画	37件	48%	○職場外研修で対応のため。 (49%) ○他に優先する研修があるため。(35%) ○必要に応じて研修を実施しているため。(11%)
合計	77件	100%	

（表 5-2）計画された研修

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比
専門分野に関する研修	13件	39%	13件	39%	15件	37%	15件	38%
危機管理に関する研修	4件	12%	4件	12%	5件	12%	4件	10%
ICTに関する研修	4件	12%	3件	9%	4件	10%	5件	13%
新制度導入に関する研修	4件	12%	4件	12%	4件	10%	4件	10%
環境マネジメント研修	3件	9%	3件	9%	3件	7%	3件	8%
時事問題・課題の研修	3件	9%	3件	9%	3件	7%	3件	8%
行財政関係の研修	2件	6%	2件	6%	2件	5%	2件	5%
コンプライアンスに関する研修	0件	0%	0件	0%	3件	7%	4件	10%
障害者への対応に関する研修	0件	0%	0件	0%	2件	5%	0件	0%
企業会計に関する研修	0件	0%	1件	3%	0件	0%	0件	0%
合計	33件	100%	33件	100%	41件	100%	40件	100%

(ウ) 接遇能力向上を目的とする研修の計画

- ・研修を計画していない課は、平成 29 年度は、45 件（58％）であり、全体の約 6 割を占めている。
- ・未計画の主な理由は、「必要に応じて研修を実施しているため。」32％、「職場外研修で対応のため。」23％、「窓口職場でないため。」21％となっている。
- ・各課での計画に伴い、センターはハンドブック類（※）の使用を啓発している。

※ハンドブック類：区が発行する印刷物「新宿区人材育成基本方針」「仕事のための基礎知識-新宿区職員の基本のき-」「問題解決の基礎知識-新宿区管理監督者用事例要諦集-」「職員マナーブック」「職場の事務改善」である。

(表 6)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未計画の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
計画	27件	38%	28件	38%	37件	48%	32件	42%	
未計画	45件	63%	45件	62%	40件	52%	45件	58%	○必要に応じて研修を実施しているため。(32%) ○職場外研修で対応のため。(23%) ○窓口職場でないため。(21%) ○特に理由なし。(11%) ○資料配布・口頭説明実施のため。(7%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

(エ) 伝達研修の計画

- ・伝達研修（※）を計画していない課は、平成 29 年度は、53 件（69％）であり、全体の約 7 割を占めている。
- ・未計画の主な理由は、「研修資料の回覧、説明等で周知のため。」が 67％であり、理由の約 7 割を占めている。
- ・センターでは、研修実施時に必要に応じて伝達研修を啓発している。

※伝達研修：外部研修を受講した職員が修得した知識や技術を職場職員全員に伝達し、共有することを目的とする研修

(表 7)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未計画の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
計画	20件	28%	19件	26%	24件	31%	24件	31%	
未計画	52件	72%	54件	74%	53件	69%	53件	69%	○研修資料の回覧、説明等で周知のため。 (67%) ○必要に応じて研修を実施しているため。 (15%) ○該当する研修の予定がないため。(9%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

(オ) 監査結果を踏まえて組み入れた研修の計画

- ・研修を計画していない課は、平成 29 年度は、57 件（74%）であり、全体の 7 割を超えている。
- ・未計画の主な理由は、「監査結果を課内周知により対応のため。」53%、「必要に応じて研修を実施しているため。」23%となっている。
- ・組み入れた主な研修は、「財務会計に関する研修」41%、「実務に関する研修」26%となっている。
- ・センターでは、各課へ職場研修年度実施計画書（以下「職場研修計画書」という。）の提出を依頼する際に、監査結果を踏まえた研修の計画を特に求めている。

(表 8)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		組み入れた主な研修 未計画の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
計画	12件	17%	14件	19%	24件	31%	20件	26%	○財務会計に関する研修(41%) ○実務に関する研修(26%) ○部内研修(監査結果を踏まえた研修)(20%)
未計画	60件	83%	59件	81%	53件	69%	57件	74%	○監査結果を課内周知により対応のため。 (53%) ○必要に応じて研修を実施しているため。 (23%) ○特に理由なし。(16%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

イ 区研修計画

区研修計画では、職場研修計画に基づく職場研修が円滑に実施されるよう必要な支援・サポートについて計画している。

(ア) スキルアップ個別相談

- ・人材育成アドバイザー（委託講師）が個別職員の研修選択や専門性向上への支援、上司の能力開発指導方法や職場の OJT 計画の策定等職員や管理監督者への人材育成に関するアドバイスを行う。
- ・四半期ごとに 1 か月程度（年間延べ 4 か月）の相談期間を設定

(イ) 能力向上サポート

- ・センター専任講師が管理監督者マネジメント相談に応じたり、実務的知識や法令等基礎的知識を提供したりすることにより、職員の実務能力等向上を援助する。

(ウ) 職場研修実施のための会場の提供

- ・職場研修実施のための会場として研修室の貸出しや研修用 DVD、書籍（地方自治小六法、例規集、職員ハンドブック等）の貸出しを行う。

③ 自己啓発支援

区研修計画では、自己啓発支援は、職員が自発的に能力向上や成長を目指し受講する研修、講座などが位置付けられており、受講費用の助成など必要な支援について計画している。

ア 大学院公共経営研究科等受講助成

- ・自発的に大学院の公共経営研究科等で学び、その成果を区政に還元する意欲のある職員に対し、経費の一部を負担することにより、行政のプロにふさわしい、識見と論理、確かな知識と技能、リーダーシップの理論、新しい時代に求められる政策形成力及び政策運用力を備えた人材の育成を図る。
- ・管理職及び管理職候補者等が対象
- ・入学試験に要した受験料、入学金、授業料その他納付が義務付けられている諸費用全額を助成

イ 自主研究助成（国内都市）

- ・勤務時間外に自主的に区政の発展に資すると認められる国内都市についての研究を行う職員に対し、経費の全部又は一部を助成することにより、広い視野を持ち、様々な角度から問題を捉え、積極的に自分の力で行動できる職員の育成を図る。
- ・全職員が対象
- ・助成限度額は 70,000 円

ウ 自主研究グループ助成

- ・区政の発展に資する研究活動を行う自主研究グループに対し、研究活動に要する経費の一部を助成することにより、職員の自主研究活動の育成及び普及を促し、職員の自己啓発意欲の向上を図る。
- ・全職員が対象
- ・助成対象経費の 4 分の 3 を助成（助成限度額 60,000 円）

エ 資質向上講座受講助成

- ・民間の教育機関等の実施する講座及び通信教育を自発的に受講する職員に対し、受講料の一部を助成することにより、自己啓発の促進と職員の能力開発を図る。
- ・全職員が対象
- ・受講料の 4 分の 3 を助成（助成限度額 25,000 円）

4 職員研修の実施状況

(1) 職場外研修

① 全体の実績（回数、日数、修了者数）

- ・センターは、研修区分により全体の件数等実績を把握している。
- ・区研修は、主任研修における修了者数が増加している。

(表 9)

分類	区分	平成26年度			平成27年度			平成28年度			平成29年度		
		回数	日数	修了者数	回数	日数	修了者数	回数	日数	修了者数	回数	日数	修了者数
区研修	新任	13回	17日	486人	14回	19日	449人	34回	29日	1079人	21回	24日	679人
	現任	9回	16日	239人	9回	15日	339人	13回	20日	382人	13回	21日	368人
	主任	11回	11日	161人	10回	10日	175人	14回	13日	249人	12回	14日	284人
	監督者	12回	14日	189人	12回	14日	176人	18回	13日	191人	11回	13日	194人
	管理職	8回	18日	103人	13回	22日	134人	10回	25日	133人	6回	7日	119人
	合格者	10回	11日	132人	11回	12日	130人	10回	12日	150人	13回	14日	156人
	再任用	2回	2日	37人	2回	2日	54人	0回	0日	0人	0回	0日	0人
	実務	4回	6日	124人	9回	11日	226人	18回	13日	306人	13回	15日	266人
	特別	43回	56日	989人	49回	58日	807人	59回	54日	914人	43回	53日	854人
	派遣	0回	0日	0人	2回	10日	2人	2回	19日	2人	1回	9日	1人
第1合同研修	小計	112回	151日	2460人	131回	173日	2492人	178回	198日	3406人	133回	170日	2921人
	研修担当/職層	3回	3日	18人	3回	3日	14人	3回	3日	14人	2回	2日	12人
	教養講座	2回	7日	31人	2回	7日	24人	2回	7日	29人	2回	7日	30人
	〇 A	8回	8日	39人	8回	8日	42人	8回	8日	49人	8回	8日	50人
	小計	13回	18日	88人	13回	18日	80人	13回	18日	92人	12回	17日	92人
特別区共同研修	新任	9回	20日	265人	9回	20日	241人	11回	25日	383人	9回	21日	234人
	現任	7回	21日	65人	7回	21日	105人	9回	27日	94人	9回	27日	92人
	主任主事	0回	0日	0人	0回	0日	0人	0回	0日	0人	0回	0日	0人
	係長	7回	15日	40人	7回	15日	33人	6回	16日	28人	6回	17日	23人
	管理職	8回	19日	29人	9回	21日	19人	8回	19日	21人	8回	19日	11人
	講師養成	4回	6日	11人	4回	6日	10人	6回	12日	14人	4回	6日	8人
	倫理・人権	2回	2日	5人	2回	2日	1人	2回	2日	7人	2回	2日	5人
	専門(共同)	61回	125日	176人	61回	121日	160人	55回	117日	150人	60回	123日	180人
	特別研修	60回	80日	226人	41回	60日	136人	73回	91日	245人	80回	108日	248人
	委託	0回	0日	0人	0回	0日	0人	0回	0日	0人	0回	0日	0人
	清掃(共同)	8回	20日	12人	8回	20日	22人	11回	24日	19人	9回	16日	9人
	清掃(同和問題)	0回	0日	0人	0回	0日	0人	4回	4日	161人	0回	0日	0人
	小計	166回	308日	829人	148回	286日	727人	185回	337日	1122人	187回	339日	810人
その他	その他	25回	66日	33人	22回	66日	23人	11回	31日	14人	12回	24日	26人
	小計	25回	66日	33人	22回	66日	23人	11回	31日	14人	12回	24日	26人
合計		316回	543日	3410人	314回	543日	3322人	387回	584日	4634人	344回	550日	3849人

② 全体の実績（予算額、支出額、執行率）

- ・第1ブロック合同研修の執行率が高くなっている。

（表 10）

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
区研修 予算額	10,457,500円	11,850,500円	13,026,500円	10,280,500円
区研修 支出額	8,605,611円	11,249,999円	11,765,304円	9,562,115円
区研修 執行率	82.3%	94.9%	90.3%	93.0%
第1ブロック合同研修 予算額	1,069,000円	1,059,000円	1,061,000円	1,043,000円
第1ブロック合同研修 支出額	861,476円	933,297円	1,011,306円	1,030,248円
第1ブロック合同研修 執行率	80.6%	88.1%	95.3%	98.8%
特別区共同研修 予算額	15,577,000円	14,271,000円	15,336,000円	15,706,000円
特別区共同研修 支出額	15,577,000円	14,271,000円	15,336,000円	15,706,000円
特別区共同研修 執行率	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
総合計（予算額）	27,103,500円	27,180,500円	29,423,500円	27,029,500円
総合計（支出額）	25,044,087円	26,454,296円	28,112,610円	26,298,363円
執行率	92.4%	97.3%	95.5%	97.3%

※旅費は除く。

③ 区研修計画及び各研修の周知

規程では、区長は、区研修計画を作成したときには、直ちに、職員に対してその内容を周知する、と定めている。

- ・センターは、区研修計画の周知について、区研修計画の冊子配布、庁内共有ドキュメントへの掲載により行っている。各研修の周知は、所属長及び研修生宛てにメール、書面等の通知により行っている。
- ・各課では、メール、書面により区研修計画を課内周知している。

④ 急遽実施の必要性が生じた研修への対応

- ・センターでは、区研修計画に定めのない研修について、急遽実施の必要性が生じた場合は、新規で研修を実施している。平成29年度は、監査結果を受けて「コンプライアンス研修」を実施した。

⑤ 応募状況が悪い研修への対応

- ・センターでは、応募状況が悪い研修への対応として、メールによる再募集、庶務担当課長会等での周知、カリキュラム・研修実施時期等の見直し検討を行っている。

(2) 職場研修

① 全体の実績

規程において、部長及び課長は、職場研修計画書及び職場研修年度実施結果報告書（職場研修の実施結果を年度単位でまとめたものをいう。以下「職場研修結果報告書」という。）を総務部長に提出しなければならない、と定めている。

- ・各課は、年度当初に当該年度の「職場研修計画書」及び昨年度の「職場研修結果報告書」を作成し、総務部長に提出している。
- ・センターは、提出された「職場研修計画書」及び「職場研修結果報告書」により件数等を集計している。また、職場研修実施に伴い、各課から講師の相談を受けた場合は、講師を紹介している。
- ・ハンドブック類使用職場率は、平成29年度は、50.6%となっている。

(表 11) 職場研修の実績

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
研修実施件数	617件	631件	570件	598件
職場数 (A)	77件	79件	81件	79件
ハンドブック類使用職場数 (B)	32件	47件	44件	40件
ハンドブック類使用職場率 (B/A)	41.6%	59.5%	54.3%	50.6%

研修の類別	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比
実務能力向上	476件	55%	524件	58%	448件	50%	477件	52%
I T能力向上	25件	3%	28件	3%	22件	2%	28件	3%
政策形成能力	80件	9%	80件	9%	83件	9%	79件	9%
危機管理対策	88件	10%	91件	10%	80件	9%	92件	10%
障害者への対応研修					66件	7%	72件	8%
その他	191件	22%	182件	20%	198件	22%	166件	18%
合計	860件	100%	905件	100%	897件	100%	914件	100%

② 職場研修計画及び各研修の周知

- ・規程では、職場研修計画及び各研修の周知について定めがないが、周知している課は65件（84%）であり、全体の8割を超えている。
- ・主な周知方法は、メール43%が最も多く、次に口頭29%、書面24%となっている。
- ・未周知の主な理由は、「研修ごとに通知のため。」92%となっている。

(表 12) 周知状況 (平成 29 年度)

項目	件数	構成比	主な周知方法 未周知の主な理由
周知	65件	84%	○メール(43%) ○口頭(29%) ○書面(24%)
未周知	12件	16%	○研修ごとに通知のため。(92%)
合計	77件	100%	

③ 研修費等を支出する職場研修の実施

- ・研修を実施した課は、29 件（38％）であった。
- ・研修の件数、予算額及び支出額は、年々増加している。
- ・実務能力向上を目的とする研修は、平成 29 年度は、64 件（68％）で最も多く実施されている。
- ・研修を実施した全ての課で、センターが実施する研修と内容の重複がないことを確認している。
- ・センターでは、研修費等を支出する職場研修について、各課で実施する研修の経費を調査していないため、把握していない。

(表 13-1) 実施状況 (平成 26 年度から平成 29 年度まで)

項目	件数	構成比
いずれかの年度で実施	29件	38%
いずれの年度でも未実施	48件	62%
合計	77件	100%

(表 13-2)

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
件数	56件	58件	63件	75件
予算額	8,222,127円	8,319,920円	9,312,768円	11,153,460円
支出額	6,105,068円	6,413,176円	7,277,561円	7,805,165円
執行率	74.3%	77.1%	78.1%	70.0%

研修の類別	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比
実務能力向上	52件	65%	52件	68%	52件	63%	64件	68%
I T能力向上	1件	1%	0件	0%	1件	1%	2件	2%
政策形成能力	14件	18%	12件	16%	12件	14%	10件	11%
危機管理対策	9件	11%	8件	11%	13件	16%	11件	12%
その他	4件	5%	4件	5%	5件	6%	7件	7%
合計	80件	100%	76件	100%	83件	100%	94件	100%

④ 時代の変化に対応した専門的なトピックをテーマにした研修の実施

- ・研修を実施した課は 43 件（56％）であり、全体の半数を超えている。
- ・実施された主な研修は、平成 29 年度は、専門分野に関する研修 13 件（35％）、新制度導入に関する研修 5 件（14％）、ICT に関する研修 5 件（14％）となっている。
- ・未実施の主な理由は、「職場外研修で対応のため。」41％、「他に優先する研修があるため。」35％となっている。

（表 14-1）実施状況（平成 26 年度から平成 29 年度まで）

項目	件数	構成比	未実施の主な理由
いずれかの年度で実施	43件	56%	
いずれの年度でも未実施	34件	44%	○職場外研修で対応のため。 （41%） ○他に優先する研修があるため。 （35%） ○特に理由なし。（18%）
合計	77件	100%	

（表 14-2）実施された研修

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度	
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比
専門分野に関する研修	12件	38%	12件	35%	15件	35%	13件	35%
新制度導入に関する研修	5件	16%	6件	18%	6件	14%	5件	14%
危機管理に関する研修	4件	13%	4件	12%	5件	12%	4件	11%
ICTに関する研修	3件	9%	3件	9%	4件	9%	5件	14%
環境マネジメント研修	3件	9%	3件	9%	3件	7%	3件	8%
時事問題・課題の研修	3件	9%	3件	9%	3件	7%	3件	8%
行財政関係の研修	2件	6%	2件	6%	2件	5%	2件	5%
コンプライアンスに関する研修	0件	0%	0件	0%	2件	5%	2件	5%
障害者への対応に関する研修	0件	0%	0件	0%	2件	5%	0件	0%
企業会計に関する研修	0件	0%	1件	3%	1件	2%	0件	0%
合計	32件	100%	34件	100%	43件	100%	37件	100%

⑤ 接遇能力向上を目的とする研修の実施

- ・研修を実施していない課は、平成 29 年度は、42 件（55％）であり、全体の半数を超えている。
- ・未実施の主な理由は、「資料の配布・口頭での説明を実施のため。」29％、「職場外研修で対応のため。」20％、「窓口職場でないため。」19％となっている。

（表 15）

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
実施	29件	40%	30件	41%	40件	52%	35件	45%	
未実施	43件	60%	43件	59%	37件	48%	42件	55%	○資料の配布・口頭での説明を実施のため。(29%) ○職場外研修で対応のため。(20%) ○窓口職場でないため。(19%) ○特に理由なし。(16%) ○必要に応じて実施のため。(10%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

⑥ 伝達研修の実施

- ・伝達研修を実施していない課は、平成 29 年度は、48 件（62％）であり、全体の 6 割を超えている。
- ・未実施の主な理由は、「研修資料の回覧、説明等で周知のため。」が 76％であり、全体の約 8 割を占めている。

（表 16）

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
実施	26件	36%	24件	33%	30件	39%	29件	38%	
未実施	46件	64%	49件	67%	47件	61%	48件	62%	○研修資料の回覧、説明等で周知のため。(76%) ○該当する研修がなかったため。(9%) ○全体共有を要しない専門的な内容のため。(6%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

⑦ 日常業務を通じた職場研修計画外の OJT 実施について

職場研修計画書や職場研修結果報告書には記載されていないが、調査の結果、日常業務を通じて随時実施されている OJT として、以下のものが挙げられていた。

- ・事業執行の際に、根拠法令や区計画での位置付け等を、担当者が必ず確認するようにしている。
- ・日々の窓口業務の中で、常時ベテラン職員が初任者等に業務内容、手順、注意点等を伝えている。
- ・月に一度の全体会の中で、状況に合わせた OJT を行っている。
- ・始業時の係会で事例を共有し、相互に意見交換を行うことを通じてスキルの向上を図っている。
- ・各事業担当者が業務マニュアルを作成し、担当者変更の際にも業務を円滑に進められるようにしている。
- ・国や都の新規補助制度についての情報共有を図っている。

(3) 自己啓発支援

① 全体の実績

- ・平成 29 年度の執行率は、58.2%となっている。
- ・センターは、自己啓発支援について、執行率や支出件数に基づき分析・評価を行っている。

(表 17)

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
予算額	5,843,000円	5,398,000円	5,760,000円	5,278,000円
支出額	3,664,192円	4,349,658円	5,339,597円	3,072,764円
執行率	62.7%	80.6%	92.7%	58.2%

※専門派遣研修、民間研修機関派遣研修を含む。

② 大学院公共経営研究科等受講助成

- ・平成 29 年度の支出件数は、2 件である。

(表 18)

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
支出件数	2件	2件	4件	2件

③ 自主研究助成（国内都市）

- ・平成29年度の支出件数は、3件である。
- ・利用した職員の所属する部が限定的である。

（表19）

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
支出件数	6件	2件	4件	3件
支出件数内訳 （利用した職員の 所属する部）	○都市計画部 3件 ○環境清掃部 3件	○都市計画部 2件	○都市計画部 4件	○都市計画部 3件

④ 自主研究グループ助成

- ・平成29年度の支出件数は、1件である。
- ・利用したグループが限定的である。

（表20）

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
支出件数	4件	1件	1件	1件
支出件数内訳 （利用したグループ）	○乳幼児保育 研究会 他3件	○乳幼児保育 研究会	○乳幼児保育 研究会	○乳幼児保育 研究会

⑤ 資質向上講座受講助成

- ・平成29年度の支出件数は、15件である。
- ・平成26年度より支出件数は、年々低下している。

（表21）

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
支出件数（通信教育）	28件	26件	17件	12件
支出件数（通所通学）	9件	6件	5件	3件
合計	37件	32件	22件	15件

⑥ 自己啓発講座等の周知

- ・規程では、自己啓発講座等の周知について定めはないが、区研修計画に内容が記載されているため、センターは、区研修計画の冊子配布、メールでの通知により周知している。
- ・各課では、メール、書面により自己啓発講座等を課内周知している。

⑦ センターでの自己啓発講座等の活用促進

- ・センターでは、通知及び広報紙（人材育成通信）による情報発信を行い、活用促進を図っている。

⑧ 各課での自己啓発講座等の活用の勧奨

- ・自己啓発講座等の活用の勧奨を実施している課は、平成 29 年度は、62 件（81％）である。
- ・主な実施方法は、メール 69％、口頭 24％である。
- ・未実施の主な理由は、「自主性に任せているため。」が 60％である。

（表 22）課内での勧奨（平成 29 年度）

項目	件数	構成比	主な実施方法 未実施の主な理由
実施	62件	81%	○メール(69%) ○口頭(24%) ○書面(7%)
未実施	15件	19%	○自主性に任せているため。(60%) ○特に理由なし。(40%)
合計	77件	100%	

5 職員研修の実施結果に対する分析・検証

(1) 職場外研修

① 区研修での受講率の分析・検証

- ・センターでは、研修ごとに受講者及び欠席者の把握をしているが、受講率の算出及び把握は行っていない。必修の研修については、研修受講対象者が修了するまで研修案内を通知し、受講を促している。

② 区研修での予算執行率の分析・検証

- ・決算での予算執行率、不用額説明により分析・検証を行っている。

③ 受講者の感想、要望等の把握

以下は、受講者の感想、要望等の把握について、センターが実施している内容である。

- ・研修ごとに研修受講シート又は研修受講結果報告書を受講者に提出させている。
- ・研修受講結果報告書は、一部の職層研修で使用する。研修概要（学んだこと、生かせる点、感想、要望）、各教科目（感想・意見、理解度）、所属上司の意見を記入する内容になっている。
- ・その他の研修については、研修受講シートを使用する。受講前に学びたいこと、受講目的を記入し、受講後に学んだこと、感想（理解度・参考度、時間、カリキュラム、講師、活用度、実施時期、総合評価）を記入する内容になっている。
- ・提出された研修受講シート及び研修受講結果報告書は、ファイリングし、整理・保管している。
- ・プロポーザル方式による契約で業務委託している研修については、契約更新時に限り、提出された研修受講シートを集計し、事業評価の材料として使用するため、集計による把握がされている。
- ・その他の研修について、研修受講シート及び研修受講結果報告書は集計を行っていない。研修後に、提出された研修受講シート等の内容を全体的に確認し、把握している。

④ 受講者の感想、要望等の分析・検証

以下は、受講者の感想、要望等の分析・検証について、センターが実施している内容である。

- ・プロポーザル方式による契約で業務委託している研修については、契約更新時に限り、提出された研修受講シートの集計を事業評価の材料として使用している。分析・検証は、事業者選定委員会（※）による事業評価の中で行われている。
- ※平成 28 年度の構成員は、総務部長、総務課長、人事課長、人材育成等担当課長
- ・その他の研修については、提出された研修受講シート等の全体的な内容を確認後、要点を整理し、感想、要望等の分析・検証を行っている。

⑤ 受講者の習熟度・理解度の把握

以下は、受講者の習熟度・理解度の把握について、センターが実施している内容である。

- ・全ての研修について、講師が講義中の討議、質疑の中で習熟度・理解度の把握を行っている。
- ・プロポーザル方式による契約で業務委託している研修については、契約更新時に限り、提出された研修受講シートを集計し、事業評価の材料として使用しているため、集計による把握がされている。
- ・その他の研修について、研修受講シート及び研修受講結果報告書は集計を行っていない。研修後に、提出された研修受講シート等の内容を全体的に確認し、習熟度・理解度を把握している。
- ・文章力養成研修については、研修後、受講者に論文を提出させ、一定の基準を超えた者を修了者としているため、習熟度・理解度を客観的に把握している。

⑥ 受講者の習熟度・理解度の分析・検証

以下は、受講者の習熟度・理解度の分析・検証について、センターが実施している内容である。

- ・研修後、講師への聴取により習熟度・理解度の状況を確認し、分析・検証を行っている。
- ・プロポーザル方式による契約で業務委託している研修については、契約更新時に限り、提出された研修受講シートの集計を事業評価の材料として使用している。分析・検証は、事業者選定委員会による事業評価の中で行われている。

- ・その他の研修については、提出された研修受講シート等の全体的な内容を確認後、要点を整理し、習熟度・理解度の分析・検証を行っている。

(2) 職場研修

① 職場研修での受講率の分析・検証

- ・受講率の分析・検証を実施していない課は、平成 29 年度は、36 件（47％）であり、全体の約 5 割を占めている。
- ・未実施の主な理由は、「全員受講が基本のため。」34％、「特に理由なし。」21％、「計画で研修ごとに受講者が決まっているため。」20％となっている。

(表 23)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね実施	33件	46%	33件	45%	35件	45%	35件	45%	
一部実施	4件	6%	5件	7%	7件	9%	6件	8%	
未実施	35件	49%	35件	48%	35件	45%	36件	47%	○全員受講が基本のため。(34%) ○特に理由なし。(21%) ○計画で研修ごとに受講者が決まっているため。(20%) ○方法が分からないため。(11%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

② 受講者の感想、要望等の把握

- ・感想、要望等の把握を概ね及び一部実施している課は、平成 29 年度は、68 件（89％）であり、全体の約 9 割を占めている。平成 26 年度の 58 件（80％）より年々増加している。
- ・概ね実施の主な把握方法は、受講者への聴取 80％、アンケート 13％となっている。
- ・未実施の主な理由は、「特に理由なし。」61％、「職場での定期的な情報共有で対応しているため。」24％となっている。

(表 24)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		主な把握方法 未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね実施	42件	58%	42件	58%	48件	62%	49件	64%	○受講者への聴取(80%) ○アンケート(13%)
一部実施	16件	22%	17件	23%	17件	22%	19件	25%	○受講者への聴取(60%) ○アンケート(32%)
未実施	14件	19%	14件	19%	12件	16%	9件	12%	○特に理由なし。(61%) ○職場での定期的な情報共有で対応しているため。(24%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

③ 受講者の感想、要望等の分析・検証

- ・感想、要望等の分析・検証を概ね及び一部実施している課は、平成29年度は、62件（81％）であり、全体の8割を超えている。平成26年度の52件（72％）より年々増加している。
- ・未実施の主な理由は、「特に理由なし。」44％、「職場での定期的な情報共有で対応しているため。」22％となっている。

(表 25)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね実施	38件	53%	38件	52%	42件	55%	43件	56%	
一部実施	14件	19%	15件	21%	18件	23%	19件	25%	
未実施	20件	28%	20件	27%	17件	22%	15件	19%	○特に理由なし。(44%) ○職場での定期的な情報共有で対応しているため。(22%) ○受講者の感想、要望等の把握をしていないため。(18%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

④ 受講者の習熟度・理解度の把握

- ・習熟度・理解度の把握を概ね及び一部実施している課は、平成29年度は、64件（83％）であり、全体の8割を超えている。
- ・概ね実施の主な把握方法は、通常業務の中77％、受講者への聴取11％となっている。
- ・未実施の主な理由は、「特に理由なし。」56％、「方法が分からないため。」20％となっている。

(表 26)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		主な把握方法 未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね実施	39件	54%	39件	53%	43件	56%	44件	57%	○通常業務の中(77%) ○受講者への聴取(11%)
一部実施	15件	21%	17件	23%	21件	27%	20件	26%	○通常業務の中(40%) ○研修報告会(23%) ○受講者への聴取(10%) ○レポート(7%)
未実施	18件	25%	17件	23%	13件	17%	13件	17%	○特に理由なし。(56%) ○方法が分からないため。(20%) ○理解度等について特に問題ないと判断のため。(13%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

⑤ 受講者の習熟度・理解度の分析・検証

- ・習熟度・理解度の分析・検証を概ね及び一部実施している課は、平成29年度は、53件(69%)であり、全体の約7割を占めている。
- ・未実施の主な理由は、「方法が分からないため。」32%、「特に理由なし。」24%、「理解度等について特に問題ないと判断のため。」16%となっている。

(表 27)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね実施	35件	49%	35件	48%	39件	51%	40件	52%	
一部実施	11件	15%	12件	16%	15件	19%	13件	17%	
未実施	26件	36%	26件	36%	23件	30%	24件	31%	○方法が分からないため。(32%) ○特に理由なし。(24%) ○理解度等について特に問題ないと判断のため。(16%) ○受講者の習熟度、理解度の把握をしていないため。(14%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

⑥ 職場研修の実績の分析・検証

- ・センターは、職場研修の実績（P23 表 11 参照）に基づき、ハンドブック類使用職場率及び障害者への対応研修の実績を分析・検証している。

⑦ センターが実施するスキルアップ個別相談

- ・平成 29 年度の実施率は、30.0%となっている。
- ・スキルアップ個別相談は、平成 30 年度で廃止になった。

（表 28）

項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
計画回数（A）	10回	10回	10回	10件
実施回数（B）	1回	4回	6回	3件
実施率（B/A）	10.0%	40.0%	60.0%	30.0%

⑧ センターが実施する能力向上サポート

- ・実績については、特に記録を残していない。

⑨ センターが実施する職場研修実施のための会場の提供

- ・会場の提供について利用している課は、平成 29 年度は、7 件（9%）であり、全体の約 1 割となっている。
- ・未利用の主な理由は、「特に利用する必要性がなかったため。」89%となっている。

（表 29）

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		未利用の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
利用	4件	6%	6件	8%	7件	9%	7件	9%	
未利用	68件	94%	67件	92%	70件	91%	70件	91%	○特に利用する必要性がなかったため。 (89%) ○特に理由なし。(9%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

(3) 自己啓発支援

① 利用者の感想、要望等の把握

- ・資質向上講座受講助成について、センターは、受講後に資質向上講座受講報告（以下「受講報告」という。講座の内容、受講して得たことや生かせる点を記入）を提出させている。
- ・提出された受講報告の内容を確認し、感想、要望等を把握している。

② 利用者の感想、要望等の分析・検証

- ・資質向上講座受講助成について、センターは、提出された受講報告の内容を確認後、要点を整理し、感想、要望等の分析・検証を行っている。

③ 利用者の習熟度・理解度の把握

- ・資質向上講座受講助成について、センターは、提出された受講報告の内容を確認し、習熟度・理解度を把握している。
- ・大学院公共経営研究科等受講助成、自主研究助成（国内都市）、自主研究グループ助成については、報告書の内容を確認し、習熟度・理解度を把握している。

④ 利用者の習熟度・理解度の分析・検証

- ・資質向上講座受講助成について、センターは、提出された受講報告の内容を確認後、要点を整理し、習熟度・理解度の分析・検証を行っている。
- ・大学院公共経営研究科等受講助成、自主研究助成（国内都市）、自主研究グループ助成については、報告書の内容を確認し、習熟度・理解度の分析・検証を行っている。

6 職員研修の実施結果の検証に基づく見直し

(1) 職場外研修

① 改善点の抽出

以下は、改善点の抽出について、センターが実施している内容である。

- ・研修後、講師への聴取内容に基づく分析・検証から改善点を抽出している。
- ・プロポーザル方式による契約で業務委託している研修については、契約更新時に限り、提出された研修受講シートの集計に基づく分析・検証から改善点を抽出している。
- ・その他の研修については、提出された研修受講シート等についての要点の整理による分析・検証から改善点の抽出を行っている。

② 改善点についての次年度区研修計画への反映

以下は、改善点の次年度区研修計画への反映について、センターが実施している内容である。

- ・感想、要望等及び習熟度・理解度の分析・検証に基づき抽出した改善点を次年度区研修計画策定時に反映させている。
- ・主な反映事項は、研修内容の変更である。

(2) 職場研修

① 改善点の抽出

- ・改善点の抽出を概ね及び一部実施している課は、平成 29 年度は、65 件(84%)であり、全体の8割を超えている。平成26年度の55件(76%)より年々増加している。
- ・概ね実施の主な抽出方法は、受講者への聴取 61%、研修の実施結果に基づき検討 13%となっている。
- ・未実施の主な理由は、「特に理由なし。」 67%、「特に問題等がなかったため。」 19%となっている。

(表 30)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		主な抽出方法 未実施の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね実施	39件	54%	39件	53%	45件	58%	45件	58%	○受講者への聴取(61%) ○研修の実施結果に基づき検討(13%) ○業務の遂行状況(12%)
一部実施	16件	22%	19件	26%	19件	25%	20件	26%	○アンケート(38%) ○研修の実施結果に基づき検討(27%) ○受講者への聴取(24%)
未実施	17件	24%	15件	21%	13件	17%	12件	16%	○特に理由なし。(67%) ○特に問題等がなかったため。(19%)
合計	72件	100%	73件	100%	77件	100%	77件	100%	

② 前年度における改善点についての職場研修計画への反映

- ・改善点を概ね及び一部反映している課は、平成29年度は、58件(75%)であり、全体の約8割を占めている。平成26年度の42件(59%)より年々増加している。
- ・概ね反映している課の主な反映事項は、研修内容75%、実施時期、時間20%となっている。
- ・未反映の主な理由は、「特に問題等がなかったため。」43%、「特に理由なし。」21%、「改善点の抽出を行っていないため。」18%となっている。

(表 31)

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		主な反映事項 未反映の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね反映	23件	32%	25件	35%	26件	36%	28件	36%	○研修内容(75%) ○実施時期、時間(20%)
一部反映	19件	27%	21件	29%	27件	37%	30件	39%	○研修内容(69%) ○実施時期、時間(15%) ○新たな研修の組み入れ(14%)
未反映	29件	41%	26件	36%	20件	27%	19件	25%	○特に問題等がなかったため。(43%) ○特に理由なし。(21%) ○改善点の抽出を行っていないため。(18%)
合計	71件	100%	72件	100%	73件	100%	77件	100%	

③ 受講者等からの要望についての職場研修計画への反映

- ・受講者等からの要望を概ね及び一部反映している課は、平成 29 年度は、54 件（70％）であり、全体の約 7 割を占めている。
- ・概ね反映している課の主な反映事項は、研修内容 70％、実施時期、時間 17％となっている。
- ・未反映の主な理由は、「特に要望がなかったため。」46％、「各研修の実施段階で検討のため。」18％、「受講者等の要望を把握していないため。」17％となっている。

（表 32）

項目	平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		主な反映事項 未反映の主な理由
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	
概ね反映	25件	35%	25件	35%	26件	36%	27件	35%	○研修内容(70%) ○実施時期、時間(17%) ○新たな研修の組み入れ(13%)
一部反映	18件	25%	18件	25%	26件	36%	27件	35%	○研修内容(76%) ○実施時期、時間(17%)
未反映	28件	39%	29件	40%	21件	29%	23件	30%	○特に要望がなかったため。(46%) ○各研修の実施段階で検討のため。(18%) ○受講者等の要望を把握していないため。(17%)
合計	71件	100%	72件	100%	73件	100%	77件	100%	

④ 平成 29 年度における改善点についての次年度職場研修計画への反映

- ・改善点を概ね及び一部反映している課は、54 件（70％）であり、全体の約 7 割を占めている。
- ・概ね反映している課の主な反映事項は、研修内容 58％、実施時期、時間 29％となっている。
- ・未反映の主な理由は、「特に問題等がなかったため。」39％、「各研修の実施段階で検討のため。」35％、「改善点の抽出を行っていないため。」17％となっている。

(表 33)

項目	平成29年度		主な反映事項 未反映の主な理由
	件数	構成比	
概ね反映	31件	40%	○研修内容(58%) ○実施時期、時間(29%)
一部反映	23件	30%	○研修内容(65%) ○実施時期、時間(17%) ○新たな研修の組み入れ(13%)
未反映	23件	30%	○特に問題等がなかったため。(39%) ○各研修の実施段階で検討のため。(35%) ○改善点の抽出を行っていないため。(17%)
合計	77件	100%	

⑤ 平成29年度における受講者等からの要望についての次年度職場研修計画への反映

- ・受講者等からの要望を概ね及び一部反映している課は、51 件（66％）であり、全体の約7割を占めている。
- ・概ね反映している課の主な反映事項は、研修内容73％、実施時期、時間20％となっている。
- ・未反映の主な理由は、「特に要望がなかったため。」54％、「各研修の実施段階で検討のため。」31％となっている。

(表 34)

項目	平成29年度		主な反映事項 未反映の主な理由
	件数	構成比	
概ね反映	30件	39%	○研修内容(73%) ○実施時期、時間(20%)
一部反映	21件	27%	○研修内容(81%) ○実施時期、時間(9%) ○新たな研修の組み入れ(9%)
未反映	26件	34%	○特に要望がなかったため。(54%) ○各研修の実施段階で検討のため。(31%)
合計	77件	100%	

⑥ 職場研修の実施結果の検証に基づくセンターの対応

- ・ハンドブック類使用職場率の実績（P23 表 11 参照）に基づいて、各課にハンドブック類の使用を啓発している。啓発方法は、庶務担当課長会での実績の報告、次年度の職場研修計画提出依頼文への積極的な使用の記載による。

（３）自己啓発支援

① 改善点の抽出

以下は、改善点の抽出について、センターが実施している内容である。

- ・平成 26 年度は、総務部データブック作成の一環として、平成 23 年度から平成 26 年度までの実績（平成 26 年度は途中段階の実績）を検証し、改善点を抽出している。
- ・平成 27 年度以降は、同様の検証は実施していないが、実績から改善点の抽出を行っている。
- ・資質向上講座受講助成について、提出された受講報告についての要点の整理による分析・検証から改善点の抽出を行っている。
- ・大学院公共経営研究科等受講助成、自主研究助成（国内都市）、自主研究グループ助成については、報告書の内容の確認による分析・検証から改善点の抽出を行っている。

② 改善点についての次年度区研修計画への反映

以下は、改善点の次年度区研修計画への反映について、センターが実施している内容である。

- ・感想、要望等及び習熟度・理解度の分析・検証に基づき抽出した改善点を次年度区研修計画策定時に反映させている。
- ・反映させた事項は、資質向上講座受講助成について、要望に応じた講座内容の新設・変更、各種能力開発に対応した講座を紹介するための周知方法である。

Ⅲ 監査の結果

Ⅲ 監査の結果

第 1 総括意見

区は、職員研修として、職場外研修、職場研修、自己啓発支援をそれぞれの利点を生かして計画を策定し、実施することにより、職員の能力開発を図ってきた。

その中で、研修体系の構築や選択制を取り入れた研修の導入、新宿自治創造研究所との連携など、研修の充実に向けた取組を行ってきたことは評価できる。

今回の監査では、「研修実施計画」が効果的かつ効率的に行われているかを PDCA サイクル（計画、実施、検証、見直し）をもとに実施した。その結果、計画及び実施においては概ね良好であることが認められたものの、次年度の計画へ至る過程の検証及び見直しにおいては課題も見られた。

以下、提出された関係書類及び事情聴取等から得た監査結果を、着眼点別に述べる。

第 2 着眼点別意見

1 研修実施計画が方針に基づき適切に策定されているか

（1）職場外研修

区研修計画は、適切に方針を反映しているか

区研修計画では、方針が求める「研修体系の構築」として、目的、対象、内容、実施主体などから研修を 5 つに分類・体系化し（P6 表 1 参照）、そのうちステージ型選択研修では、方針に基づいた「区政を担う職員に必要となる能力」と研修により向上できる能力を対応させることにより、分かりやすく分類整理していた（P7 表 2 参照）。

また、方針に定める「選択制を取り入れた研修」の導入については、ステージ型選択研修をはじめ、職層研修の一部でも選択制の研修が計画されていた（P7 表 2、P8～9 表 3-1 参照）。

その他、方針に定める「新宿自治創造研究所との連携」「様々な人との交流機会の創設」「好感度一番をめざす接遇等の研修の実施」「キャリアデザインの視点を取り入れた研修の実施」等については、新宿自治創造研究所との共催講座、民間教育機関派遣、接遇に関する研修、自考・自律型職員研修等として、適切に方針の内容が区研修計画に組み込まれていた（P12～13 ア～ウ 参照）。

一方、再任用職員の豊富な経験を活用するものとして、再任用職員に対する役割を明確にする研修の実施が方針で定められているが、区研修計画には平成 28 年度以降は組み込まれておらず（P13 イ 参照）、センターにおいては、その是非や研修のあり方について検討されたい。

（２）職場研修

ア 職場研修計画は、適切に策定されているか

職場研修計画では、計画策定時に求められていないにもかかわらず、8 割を超える課において自主的に研修目標が設定されていた（P15 表 4 参照）。研修目標を設定することは、研修による目標の達成度を検証するなど、効果的・効率的な研修を実施する上で有効であると認められる。センターにおいては、こうした取組を各課に周知し、職場研修計画書の様式を見直すなど、全ての課において研修目標が設定されるようその方法等について検討されたい。

また、具体的な研修内容については、危機管理、ICT 等時代の変化に対応した専門的な研修や監査結果を踏まえた財務会計研修も計画されており、各課で積極的に職場研修を活用している状況が認められた（P16～18 表 5～8 参照）。

イ 区研修計画は、職場研修への支援について適切に方針を反映しているか

区研修計画では、方針に定める「職場内の育成担当者へのサポート体制の強化」や「職場研修担当者（係長）の役割の明確化」について、後輩育成支援や職場研修の促進に向けた研修として、適切に方針の内容が組み込まれていた（P13 イ 参照）。

その他、職場研修が円滑に実施されるよう必要な支援・サポートとして、スキルアップ個別相談や研修会場の提供等が計画されていた（P19 イ（ア）～（ウ） 参照）。

（３）自己啓発支援

区研修計画は、適切に方針を反映しているか

区研修計画では、方針に定める「自己啓発講座の受講助成」「自主研究グループへの支援」「大学院公共経営研究科等受講の助成」について、それぞれ適切に方針の内容が組み込まれていた（P19～20 ③ ア～エ 参照）。

以上、研修実施計画は方針に基づき概ね適切に策定されていると認められる。

2 研修実施計画に基づき、研修が効果的かつ効率的に実施されているか

(1) 職場外研修

ア 区研修計画の周知はされているか

規程では、区研修計画の周知について定めがあり、規程どおりに周知されていたことが認められた（P22 ③ 参照）。

イ 急遽実施の必要性が生じた研修は実施されているか

急遽実施の必要性が生じた研修について、当初計画されていなくても必要に応じて研修が実施されていたことが認められた（P22 ④ 参照）。

ウ 研修の受講促進は図られているか

研修の効果・効率を向上させるためには、より多くの職員による受講が望ましい。そのため、応募状況が悪い研修については、受講促進を図ることが求められるが、調査の結果、研修の受講促進に向けた適切な対応がされていたことが認められた（P22 ⑤ 参照）。

(2) 職場研修

ア ハンドブック類を活用した研修が行われているか

新宿区第一次実行計画において、「ハンドブック類を活用した職場研修の実施率 100%」を目標に掲げているが、平成 29 年度における実績では、約 50%程度の状況である（P23 表 11 参照）。センターにおいては、ハンドブック類を活用した研修の実施を積極的に勧奨し、周知方法を検討する等、計画達成に向けて一層努力されたい。

イ 職場研修計画の周知はされているか

規程では、職場研修計画の周知について定めがないが、調査の結果、8割を超える課において、所属職員への周知が行われていた（P24 表 12 参照）。周知が行われていない課においては、所属職員に対し、職場研修計画について周知されたい。

ウ 研修費等を支出する職場研修の実績は把握されているか

研修費等を支出する職場研修については、区全体の実施内容について把握されていなかった（P24 ③ 参照）。しかし、職場研修における件数、予算額及び支出額は年々増加している（P24 表 13-2 参照）ため、センターにおいては、全庁的な実施状況やニーズを把握し、必要に応じて職場外研修に取り入れる等、効率的な研修の実施を検討されたい。

エ 職場研修計画に沿って研修が行われているか

時代の変化に対応した研修や接遇研修、伝達研修といった職場研修計画で計画した職場研修は、いずれも計画した課よりも多くの課で実施されており（P16～18 表 5～7、P25～26 表 14～16 比較）、職場研修計画に沿って研修が行われ、当初計画されていなかった課においても柔軟な対応がなされていたことが認められた。

（３）自己啓発支援

ア 自己啓発支援は職員に活用されているか

調査の結果、自主研究助成（国内都市）については利用した職員の所属部が限定的であり（P28 表 19 参照）全庁的に活用されておらず、自主研究グループ助成については利用したグループが極めて少ない（P28 表 20 参照）等自己啓発支援が職員に十分に活用されていない状況が認められた。自己啓発支援が全庁的に幅広く職員に活用されるよう、センターにおいては、助成制度のあり方や周知方法等について検討されたい。

イ 自己啓発講座等の活用促進は図られているか

センターは、通知や広報紙（人材育成通信）による情報発信を行い、自己啓発講座等の活用促進を図っていた（P29 ⑦ 参照）が、予算の執行率等自己啓発支援全体の利用状況が下がっていること（P27～28 表 17～21 参照）を踏まえて、その効果の検証や実施方法を検討されたい。

以上、若干の課題はあるものの、研修実施計画に基づき、研修が概ね効果的かつ効率的に実施されていると認められる。

３ 研修実施計画による実施結果が十分に検証されているか

（１）職場外研修

ア 受講率の分析・検証がされているか

センターでは、研修ごとに受講者及び欠席者の把握をしていたが、受講率の算出及び把握は行っていなかった（P30 ① 参照）。今後は、受講率を算出し、研修における有効性の分析・検証に努められたい。

イ 受講者の感想、要望等の分析・検証がされているか

センターは、一部の研修についてのみ、研修受講シートによる受講者の感想、要望等を集計し、その分析・検証を行っており、多くの研修では、

受講者の感想、要望等の集計は行っておらず、統計的な分析・検証も行っていないかった（P30 ③、 P31 ④ 参照）。これは、一部の研修とで差異が生じるため、その必要性や実施方法を検討されたい。

ウ 受講者の習熟度・理解度の分析・検証がされているか

センターは、一部の研修についてのみ、研修受講シートによる受講者の習熟度・理解度を集計し、その分析・検証を行っていた。文章力養成研修のように、研修後、受講者に論文を提出させ、一定の基準を超えた者を修了者とするにより、習熟度・理解度を客観的に把握している研修もあった。しかし、多くの研修では、受講者の習熟度・理解度の集計は行われておらず、統計的な分析・検証も行われていなかった（P31 ⑤、 P31～32 ⑥ 参照）。これは、一部の研修とで差異が生じるため、その必要性や実施方法を検討されたい。

（２）職場研修

ア 受講者の感想、要望等の分析・検証がされているか

各課における受講者の感想、要望等の分析・検証については、その実施状況から問題は特に見られなかった（P33 表 24～25 参照）。引き続き各課における分析・検証が実施されるよう、センターにおいては、必要な支援を行われたい。

イ 受講者の習熟度・理解度の分析・検証がされているか

全体の約 7 割の課において、受講者の習熟度・理解度の分析・検証が行われていた（P34 ⑤ 参照）。未実施の理由としては、「方法が分からないため。」が最も多く（P34 表 27 参照）、センターにおいては、各課における分析・検証の方法について適切に支援されたい。

ウ センターによる職場研修への支援について実施結果が検証されているか

センターが実施する能力向上サポートは、職員からの個人的な相談業務が主であり、プライバシーに関わる内容が多いことから、実績が記録として残されていなかった（P35 ⑧ 参照）。現状では、実施状況を把握・検証できないため、実績の記録やその検証について検討されたい。

(3) 自己啓発支援

ア 利用者の感想、要望等の分析・検証がされているか

資質向上講座受講助成は、提出された受講報告についての要点を整理し、利用者の感想、要望等の分析・検証を行っていた（P36 ② 参照）が、その結果を书面化していないため、内容をすぐに確認することができない状態であった。現状の分析・検証について、その是非や実施方法を検討されたい。

イ 利用者の習熟度・理解度の分析・検証がされているか

資質向上講座受講助成は、提出された受講報告についての要点を整理し、利用者の習熟度・理解度の分析・検証を行っていた（P36 ④ 参照）が、その結果を书面化していないため、内容をすぐに確認することができない状態であった。現状の分析・検証について、その是非や実施方法を検討されたい。

以上、研修実施計画による実施結果における検証について、一定の資料に基づき行われているものの、いくつか課題も見られるため、その解決に向けて検討されたい。

4 研修実施計画による実施結果の検証に対して適切な見直しがされているか

(1) 職場外研修

ア 改善点の抽出はなされているか

センターは、一部の研修についてのみ、研修受講シートの集計及びその分析・検証に基づく改善点の抽出を行っていた。多くの研修では、研修受講シート等についての要点の整理による分析・検証から改善点の抽出を行っていたが（P37（1）① 参照）、集計による統計に基づく改善点の抽出は行っていなかった。現状の改善点の抽出について、その是非や実施方法を検討されたい。

イ 改善点についての次年度の計画への反映はされているか

感想、要望等及び習熟度・理解度の分析・検証に基づき抽出した改善点は、次年度の区研修計画に反映させていたことが認められた（P37（1）② 参照）。しかし、前述したように、集計による統計に基づく改善点の抽出が行われていなかったため、これらの観点から次年度の計画には反映されていなかった。この点についても検討されたい。

(2) 職場研修

ア 改善点の抽出はなされているか

調査の結果、各課における改善点の抽出については、その実施状況から問題は特に見られなかった（P38 表 30 参照）。引き続き各課における改善点の抽出が実施されるよう、センターにおいては、必要な支援を行われたい。

イ 改善点についての計画への反映はされているか

調査の結果、各課における改善点についての職場研修計画への反映については、その実施状況から問題は特に見られなかった（P38 表 31、P40 表 33 参照）。引き続き各課における改善点が計画へ反映されるよう、センターにおいては、必要な支援を行われたい。

ウ 受講者等からの要望についての計画への反映はされているか

調査の結果、各課における受講者等からの要望についての職場研修計画への反映については、その実施状況から問題は特に見られなかった（P39 表 32、P40 表 34 参照）。引き続き各課における受講者等からの要望が計画へ反映されるよう、センターにおいては、必要な支援を行われたい。

(3) 自己啓発支援

ア 改善点の抽出はなされているか

資質向上講座受講助成は、提出された受講報告についての要点の整理による分析・検証から改善点の抽出を行っていた（P41 ① 参照）が、その結果を书面化していないため、内容をすぐに確認することができない状態であった。現状の改善点の抽出について、その是非や実施方法を検討されたい。

イ 改善点についての次年度の計画への反映はされているか

感想、要望等及び習熟度・理解度の分析・検証に基づき抽出した改善点を次年度の区研修計画に反映させていたことが認められた（P41 ② 参照）。引き続き、区研修計画への適切な反映に努められたい。

以上、研修実施計画による実施結果の検証における見直しについて、一定の資料に基づき行われているものの、いくつか課題も見られるため、その解決に向けて検討されたい。

第3 今後に向けて

今後ますます多様化・複雑化する行政需要に区が応えていくためには、職員の能力を時代に即して向上させることが必要であり、人材育成における職員研修の重要性はより一層高まっていくものと考えられる。

しかしながら、定期監査や財政援助団体等監査において、各部署に対する指摘事項や監査意見が依然として見受けられることから、基礎力をはじめとした職員の能力が十分に発揮されているとは言えない状況にある。

そこで、研修部門は、職員研修により、個々の職員が現場で備えるべき必要な能力が向上されているか、また、その能力が十分に発揮されているかを検証するなど、職員の能力開発をより確かなものとし、その研修結果が人事評価制度により生かされるよう人事部門との連携による人材育成をさらに推進していくことが望まれる。

また、研修コストの面においても、講師謝礼などの経費だけでなく、受講者の人件費といった経費も視野に入れた包括的な研修コストを把握し、費用対効果を最大限に高めた効果的、効率的な研修の実施を検討されたい。

区においては、今回の監査結果も踏まえ、区民の負託に応え区政に対する信頼度や好感度を向上させるための研修制度をより一層充実させ、職員の能力のさらなる向上に寄与されることを期待する。

資 料 等

別表 監査委員による質問実施状況

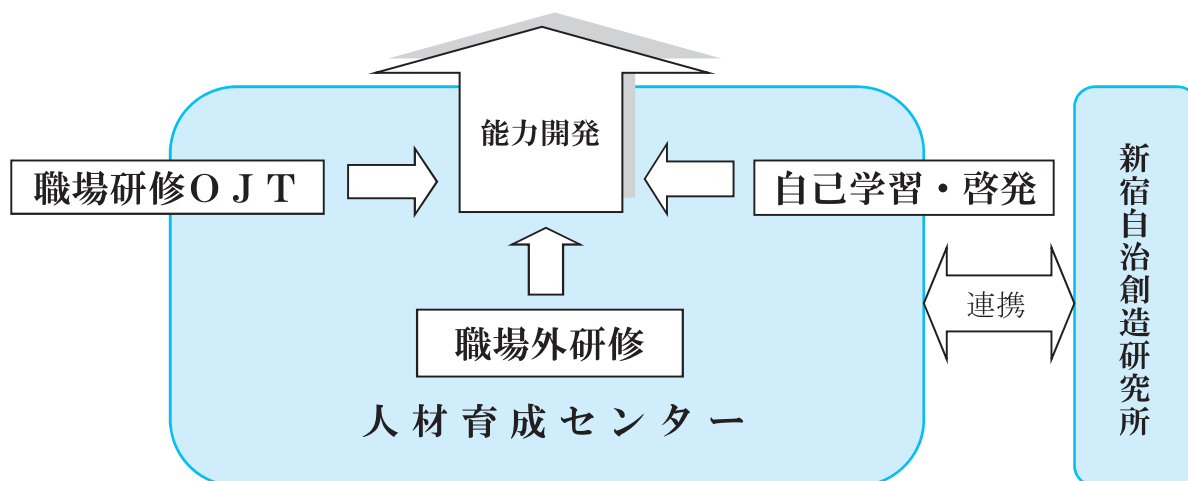
実施日	対象	対象課
平成 30 年 6 月 28 日	人材育成における職員研修 について	総務部人材育成等担当課 総務部人材育成センター

《各職位における期待される職員像と基本的な能力と姿勢》

職位区分	期待される職員像と基本的な能力と姿勢
主 事	・ 職場内の業務全般の円滑な推進に向けて、定型的な業務をはじめとした担当業務を適切に遂行できる。 ・ 自ら学習し、基礎知識を高め、担当業務内容を的確に把握し、適切な方法で遂行できる。 ・ 担当業務内容を的確に理解した上で、職場内の他の業務についても理解を深め、他の職員と協調し、円滑に業務を遂行できる。
主任主事	・ 担当業務のみならず、職場内の業務全般を支援するなど、リーダーシップを発揮し、業務遂行ができる。 ・ 職場内の業務全般を俯瞰し、自ら学習し、職位に必要な仕事の基礎知識を高め、的確に係長を補佐しながら、担当外業務についても支援することができる。 ・ 円滑な業務遂行に向けて他の職員と協調し、また、後輩職員に対して適切な指導をすることができる。
係長級	・ 区政を俯瞰し、職位における基礎知識を向上させ、区の方針に沿った施策の企画立案ができ、その達成に向けて担当業務の責任者としてマネジメント能力を発揮できる。 ・ 担当業務の責任者として、関係先と適切な調整及び交渉を行うことができるとともに、円滑な業務遂行に向けて係員と協調し、係員に対して、適切な指導助言を行うことができる。
課長補佐	・ 区の方針に沿った施策の企画立案ができ実現に向けて、課長の補佐としての役割を担うとともに管理監督者として行動できる。 ・ 区政を俯瞰し、職位における基礎知識と政策形成能力を持って施策案を打ち出すことができる。 ・ 関係先と適切な調整及び交渉を行うことができるとともに、円滑な業務遂行に向けて課長の補佐として所属職員を統率し、係長級以下の職員に対して適切な指導助言を行うことができる。
課長級	・ 区の方針に沿った施策の実現に向けて、職場の責任者として総合的マネジメント能力を発揮できる。 ・ 管理職としての基礎力と政策形成能力を活かし、区政を俯瞰し、総体的な施策や政策案を打ち出し、明確な指示が出せる。 ・ 職場の責任者として、関係先と適切な調整及び交渉を行うことができる。 ・ 円滑な業務遂行に向けて所属職員を統率し、課長補佐以下の職員に対して適切な指導助言を行うことができる。
部長級	・ 区の方針に沿った施策の実現に向けて、部の責任者として総合的マネジメント能力をもって部を統率していくことができる。 ・ 区政を俯瞰し、区政全般を総覧し、組織目標の達成に向け、適切な合意点を見出せる施策や政策案の判断ができるとともに、適宜的確に明確な指示が出せる。 ・ 部の責任者として、自治体経営の新しい動きを常に把握し、課長以下の職員に対して適切な指導助言を行うことができる。

2 研修部門における取組み

職員の能力開発を効果的に行うために、人材育成センターにおいて職場外研修を実施するとともに、職場における研修・自己学習（啓発）の支援をしています。



職場外研修（人材育成センター）：職員一人ひとりに焦点をあてた人材育成

職員の学ぶ意欲や、それぞれの職員に必要な能力を高めるために、職員一人ひとりに焦点をあてた人材育成を行っていきます。

1 人材育成基本方針に基づく研修体系の構築

人材育成基本方針に基づき、職員の育成プログラムの研究を行い、それを研修計画に生かしています。

2 職場への人材育成支援

各職場に対して、能力開発のアドバイスや研修の受講案内を実施し、職場での人材育成を支援します。

3 新宿自治創造研究所との連携

新宿自治創造研究所と連携し、政策形成能力を向上させる講座を開設するなど、地域経営の視点や区独自の政策を創るための能力を持った職員を育成します。

4 研修環境の整備

多様な選択講座や少人数でのディベート等、実践的な研修が実施できるよう、研修環境を整備します。

5 キャリアデザインの視点を取り入れた研修の実施

職員が生きがいを感じて仕事に取り組むために、将来の自分を考え、明確な目標を設定し、自己実現していくことを支援するキャリアデザインの視点を取り入れた研修を実施しています。

6 昇任意欲の向上

キャリアデザインの視点を取り入れた研修実施時に、キャリア形成にはさまざまな選択肢があることや昇任の意義を説明し、「現在よりも昇任したくない」と考えている人に対しても、改めて自分の将来像を見直す機会をつくります。

また、意欲のある人に対しては、所属長と連携を取りながら、昇任に必要な能力を伸ばす研修を実施し、昇任をめざすための支援を行っています。

7 選択制を取り入れた研修の実施

職員自らが自己の強みや弱みを認識したうえで、必要と考える研修を主体的に受講できるように、研修に選択制を取り入れています。

8 「研修履修単位制度」の実施に向けて

ある職位・職層の職員像に向かって、一定期間内に職員自身が科目を選択し、その受講履修結果を「研修履修単位」として認定する制度です。

その研修履修効果を仕事全体の評価や目標管理型人事考課制度、ある職位の選考等に反映させるため「研修履修単位制度」の具体的実施に向けて検討していきます。

9 区民の立場で考え、共感できる職員の育成

区民の立場で考え、共感し、仕事をしていくために、区や区民を知るために研修や協働を実践するためのコーディネート能力向上研修等を実施し、職員が現場・現実を見て知る能力を高めていきます。

10 様々な人との交流機会の創設

経営感覚や民間のノウハウを広く学ぶために、様々な人と交流する機会を増やします。具体的には、民間研修機関が実施する研修への派遣や、他の自治体との合同研修の機会をさらに広げていきます。

11 好感度一番をめざす接遇等の研修の実施

平成24年度に「接遇マニュアル（職員マナーブック～ひとりひとりが『新宿区の顔』～）」を作成し、また、各部で「ヒヤリ・ハット事例集」を作り、更なる接遇対応能力の向上を目指しています。引き続き、これらのマニュアル等を活用した接遇等の研修を実施していきます。

- ☞ 職場内で、区民の理解を得られたときと得られなかったときの状況を想定し、分かりやすくするためにはどのような工夫が必要か考え、それを共有します。
- ☞ 応対する人によって説明が違うということがないよう、職場内では、報告・連絡・相談・打合せを密にし、さらに基礎知識を共有するようにすることが必要です。

12 職員の専門性の向上

職員の専門的知識や能力を高め、区民の高度な要望に対応していくために、特別区職員研修所の専門性の高い研修に参加することや、職場で行う専門研修への場の提供を引き続き行っていきます。

13 再任用職員の豊富な経験の活用

再任用職員には、常勤職員時代に蓄積した豊富な経験や知識、技術を十分に発揮するとともに、それを経験智として後輩職員に伝えていただかなければなりません。

退職後の環境や仕事が大きく変わる中で、意欲を持って仕事に取り組んでもらうために、再任用職員に対して役割を明確にする研修を実施します。

職場研修（OJT）：職場における人材育成機能の強化

～ 職員一人ひとりが力を発揮できる、活力ある職場づくり ～
《好感度一番をめざす職場づくり》

各職場において組織目標を設定し、その達成のために、職員の持っている力を結集して取り組んでいます。組織目標の達成には、個々の職員の能力が高いだけでなく、情報の共有化やコミュニケーションの活性化を十分に図り、組織力を高めることが大切です。

組織力を高めるためには、職場における研修は、重要な一手段です。その職場における研修においては、個々の事業概要や「データブック」や「ヒヤリ・ハット事例集」はもとより、テキストとして「仕事のための基礎知識（新宿区職員の基本のき）」や「問題解決の基礎知識—新宿区管理監督者用事例要諦集—」を使って、基本的な職場における研修を進

めていかなければなりません。

また、職員は、日々の仕事を通じて成長しています。個々の職員が持っている力を十分に発揮するためには、職員の能力を引きだして伸ばし、それを生かすことができる職場環境が整っている必要があります。

職場づくりは、管理監督者だけが行うことではありません。職場全体の雰囲気や意欲の高さには、職員一人ひとりの意識や行動が影響します。職員が一丸となって、職場の体質や環境を改善し、組織力の向上に取り組んでいきましょう。

職務能力の向上や知識の習得について、最も重要な役割を果たすのは職場です。

その役割を再認識してもらうとともに、職場内での研修を支援しています。

1 職場内の育成担当者へのサポート体制の強化

職場での能力開発を支援するため、新規採用職員の育成担当者や、後輩職員を指導する職員に対して指導力向上研修やコーチング研修を実施しています。

2 職場研修担当者（係長）の役割の明確化

新宿区職員研修規程では、係長が職場研修担当者として職場研修実施の任にあたることになっています。この役割の自覚を促し、効果的な職場内研修が実施できるように、計画的な実施方法、学びあう職場風土の醸成、部下への指導方法に関する研修を実施しています。

3 「データブック」や「ヒヤリ・ハット事例集」の活用

各部で作成した「データブック」や「ヒヤリ・ハット事例集」を「OJT支援ブック」の事例集に活用していきます。

また、「仕事のための基礎知識（新宿区職員の基本のき）」や「問題解決の基礎知識—新宿区管理監督者用事例要諦集—」などの基礎テキストの補完資料としても活用していきます。

4 担当の仕事の専門的知識の向上

職場では、職員の専門性を高め、また、日常の職務を遂行する中で、職員が上司や先輩職員から効果的な仕事の仕方や望ましい職務態度を体験的に学ぶことができることを生かして、職員の育成に取り組んでいます。

さらに、新規採用職員の育成にあたっては、係長が中心となって育成方針や担当者を決め、それを係員へも周知します。育成担当者だけにまかせきりにするのではなく、周りの職員がフォローする体制を整え、職場全体で新規採用職員を育てていかなければなりません。

☞ 係長は、係員が職務を遂行する際に、その法的根拠を尋ねるなどして、係員が漠然と仕事に執りかかるのではなく、調べて考えるように導きます。

☞ 職員が他自治体や専門機関の研修に参加した場合は、その職員を中心とした勉強会などを行い、職場内で知識・技術を共有するようにします。

5 OJTによるコミュニケーションとしての議論の場づくり

管理監督者は、職場内のコミュニケーションの活性化を図り、意見を言いやすい環境をつくり、部下から業務に対する提案を受けたときには、これに真摯に対応しなければなりません。そのために、議論することは、コミュニケーションの有効な一手段であり、仕事を進めていくうえでの共通認識を深めることができるとともに、解決策の選択肢を拡げることができます。また、職員にとっても、他の人の着眼点や自分とは違う考え方に触れることができる、プレゼンテーション力を身につけることができる、などの利点があります。さらに、自分たちの考えが仕事に取り入れられることで、仕事に対する意欲が生まれます。

議論は、会議のように場所や時間を決めて行うものや、係内の定例的な打ち合わせ、仕事中に自然発生する話し合いなど、様々な形で行うことができます。

形式にとらわれることなく、機会をとらえて議論することもできます。もし、周りにその意識がない場合には、提案をまとめた資料を渡して意見を求めるなど、職員自らきっかけを作るように働きかけることも必要です。

また、部局の経営会議に一般職員を参加させることも一つの方法です。

☞ 議論は、事前に目的を共有し、同じ認識を持って行うことが大切です。

☞ 議論した内容で必要な事柄は、参加していなかった職員にも情報提供して共有化するようにします。

6 OJTによる横のつながりの強化

職場内および関係職場において、同じ認識を持って仕事を進めていくことが、区民にとってわかりやすい区政運営につながります。そのために、職員間および職場間での横のつながりを強化し、情報交換や知識の共有を行っています。

(1) 職場内での情報の共有化

組織力を高めるためには、まずコミュニケーションとして情報の共有化が十分に図れている必要があります。

職場内で報告・連絡・相談・打合せを定期的に行うことは、コミュニケーション、情報の共有化の第一歩です。

例えば、研修を受講した職員が職場内で講師となり、学んだ内容を伝授することは、知識・情報を共有できるとともに、その職員の研修の効果を高めることができます。

(2) 関係職場との横のつながり

仕事が他部署と関連する場合は、担当者会などをつくり、情報交換や議論を行って、関係者間の共通認識を深めていきます。

業務を効果的・効率的に遂行するために、組織上のしくみとして各職場を横断する連携を今後も進めていくことが求められます。

☞ フェイスツーフェイスでの議論や各職場を横断する連携を補完する手段としてイントラネットを活用することで、職場内、関係者、関係部署への迅速な情報提供や情報収集が可能です。

自己学習・自己啓発：学ぶ意欲を能力開発の原動力へ

職員の学ぶ意識や意欲を高め、能力開発の機会をつくるために、自己啓発助成および自主研究グループ助成等を行っています。

1 自己啓発講座の受講助成

集合研修で習得した政策形成能力や法務能力をさらに向上させる取組みとして、自己啓発講座の受講助成にこれらの能力を強化する科目を取り入れています。

2 自主研究グループへの支援

区政の発展に資する研究活動を行う自主研究グループには、研究活動のための必要経費の助成とともに、研修室や研修機材の貸出しを引続き行っています。

3 大学院公共経営研究科等受講の助成

「新宿区職員大学院公共経営研究科等受講費助成要綱（平成16(2004)年4月1日施行、平成20(2008)年10月1日改正）」に基づき、自発的に大学院の公共経営研究科等で学び、その成果を区政に還元する意欲ある職員に対し、経費の一部を助成するとともに、求められる政策形成能力の育成を図っています。

1 職場外研修

（1）ステージ型選択研修

	No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
基礎力	1-1	わたしたちの仕事と法律	区	身近な法律の学習を通じて、行政のしくみについて理解を深め、政策形成能力を高める。	ステージⅠ	6/6火 ・7水	2	・わたしたちの仕事と法律のかかわり ・憲法、行政法	P. 23 2-3 参照
	1-2	法律入門「民法」	区	自治体職員として身につけるべき民法の基礎知識を修得し、基礎的資質の向上を図る。	ステージⅠ	8/17木 ・18金 ・22火 ・24木	4	・総則 ・物権 ・債権	
	1-3	メンタルセルフケア ～自分でできるストレス対策～	特別区	自身のストレスとの上手な付き合い方や、「心の健康」を保つ方法について学び、対人関係における職員自身のメンタルセルフケア能力の向上を図り、組織で良好な人間関係を築くことにより、協力関係のある職場形成を目指す。	ステージⅠ 主任主事 までの職員	11/2木	1	・メンタルヘルスの基礎知識 ・ストレスのメカニズム ・ストレスのセルフチェック ・対人関係を円滑にするコミュニケーション ・個人でできる心の健康の保ち方やストレス対策	P. 24 2-8 参照
	1-4	行政法 ～行政法の基礎を学ぶ～	特別区	行政法の基礎知識を習得することで、仕事を進める上での根拠法令を意識して、自ら考える職員を育成し、組織対応力の向上を図る。	ステージⅡ 主任主事 までの職員	①6/20火・21水 ②8/9水・10木 ③12/5火・6水	2	・法律による行政の原理や行政法の位置付けなどの行政法の基礎を学ぶ ・行政現場での紛争事例から、行政法を考察する ・行政事件訴訟法、国家賠償法など行政活動を規律するための各種法令について、行政職員として必要な基礎知識を学ぶ	
	1-5	じんざい塾	区	政策法務能力等を持った職員を育成する。	係長昇任 2年目 希望する 職員	①1/23火 ②2/8木	1	・地方自治 ・ヒヤリハット ・O J T	P26 2-20 参照
	1-6	新宿自治創造研究所 講座・講演会 ＜新宿自治創造研究所 担当課と共催＞	区	社会経済状況の変化等に対する時代感覚を培う。	ステージ 共通 希望する 職員	未定	－	（平成28年度実績） ・自治体における経営戦略～スターバックスの事例から考える～ ・政策立案のための統計データの活用（基礎講座） ・人口減少社会の展望～全国の将来人口と新宿区の人口の動向～	
	1-7	悪質クレームの 法的対応	特別区	弁護士を講師に招き、悪質なクレームについての知識を深め、かつ、要求内容や主張に対して、組織として適切に対応することができるよう能力の向上を図るとともに、法的な対応方法を学ぶ。	ステージⅡ・Ⅲ 主任主事 以上の職員	①6/26月 ②8/1火 ③11/15水	0.5	・最近のクレーマーの特徴 ・クレーマーのタイプ別分析と対応方法 ・悪質クレームに対する法的対応の要点 ・事例をもとに、法的な対応方法について考察	
	1-8	民間教育機関派遣 （一般職員対象）	区	民間教育機関の講座等に参加し、職員のマネジメント能力や専門能力を向上させるとともに、視野の拡大を図る。	ステージ 共通 希望する 職員	未定	－	・民間教育機関が実施する各種セミナー等受講	

コミュニケーション能力	No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
	1-9	コミュニケーションスキルアップ ～コミュニケーションの理想のカタチを学ぶ～	特別区	相手と自分を尊重するための実践的なコミュニケーションスキルを学び、職場におけるコミュニケーション能力の向上を図り、活力ある組織づくりを目指す。	ステージⅠ 主に採用2～6年目の職員	①6/23金 ②7/14金 ③8/7月 ④10/12木 ⑤11/1水 ⑥1/30火	1	・話し相手を承認する働きかけのスキル ・目的に合った聴き方、質問の仕方のポイント ・簡潔に分かりやすく伝えるスキル、言いにくいことを伝えるスキル	
	1-10	説明力・交渉力強化 ～合意形成のための説明力・交渉力を鍛える～	特別区	相手の立場に立って適切に考え、的確に表現する方法や交渉に必要とされる能力を理解し、お互いが満足できる合意形成をするための納得性の高い説明力・交渉力を強化する。	ステージⅡ 係長級以下の職員	①5/24水・25木 ②6/15木・16金 ③7/24月・25火 ④8/7月・8火 ⑤11/1水・2木 ⑥11/30木・12/1金 ⑦2/7水・8木	2	・交渉に必要とされる能力 ・好意的に聞いてもらう状況づくりと、それを土台とした説明スキル ・合意形成するための準備、段取り ・具体的な交渉の進め方や対立した時の対応法 ・研修生の事例を基にしたロールプレイング	
	1-11	対話によるポジティブ・アプローチ	特別区	問題の原因を分析・追求するのではなく、解決することに焦点をあてた考え方を学ぶ。また、様々な利害関係者と新しい関係性を創り出し、未来志向の対話を通してポジティブ・アプローチの手法を身に付ける。	ステージⅡ 係長級以下の職員	①5/16火・17水 ②6/29木・30金 ③7/20木・21金 ④7/31月・8/1火 ⑤9/26火・27水 ⑥10/2月・10/3火 ⑦11/15水・16木 ⑧12/7木・8金 ⑨1/18木・19金	2	・ポジティブ・アプローチに取り組む ・問題と課題を意識しながら、課題を設定 ・議論と対話の違い ・ファシリテーションとは何か ・課題の設定から解決策の検討、具体化までの一連のプロセス	
	1-12	クレーム対応 ～クレームを拡大させないために～	特別区	クレームが生じた場合の具体的な対処方法を身に付けることにより、クレームを拡大させないための個人対応スキルを強化し、組織対応力の向上につなげる。	ステージⅢ 係長級以下の職員	①6/8木 ②7/12水 ③8/4金 ④10/2月 ⑤11/17金 ⑥11/30木 ⑦1/17水 ⑧2/5月	1	・クレームに対する基本的な姿勢と相手の感情をプラスにする話し方、コミュニケーションスキルの基礎 ・組織対応を実現するために求められる知識や技法 ・日常的によく見られるクレームの場面を想定したロールプレイング	

	No.	研修・講座名	実施 主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
マネジメント能力	1-13	思考力・ 論理構築力向上	特別区	論理的に思考した結果を、客観的・建設的に考え、明確にわかりやすく表現できる能力の向上を図る。また、建設的合意形成に向け、質の高いディスカッションができ、より相手を説得できる手法の体得を目指す。	ステージ Ⅰ 係長級 以下の職員	①5/24水 ②6/16金 ③7/3月 ④8/2水 ⑤9/28木 ⑥10/11水 ⑦11/21火 ⑧12/13水 ⑨1/23火 ⑩2/19月	1	・データと根拠から主張を導き出すためのタテの論理 ・アイデア発想法の習得 ・図解での表現	P. 24 2-9 参照
	1-14	タイム マネジメント	区	効果的な時間の活用法（マネジメント手法）を習得する。 仕事や課題の成果を高めつつ、効率的な職務遂行方法を身につける。	ステージ Ⅰ	①9/25月 ②12/4月	1	・ワークスタイル ・遅延のしくみ ・投下時間分析と効果的な優先順位 ・ビジネスコミュニケーション	P. 25 2-12 参照
	1-15	協働型 リーダーシップ	特別区	リーダーの行動様式を理解した上で、自らのリーダーシップの特性を知り、プラスの方向へ組織貢献のできる職員を目指す。また、主任主事の職員として、後輩への関わり方、上司や先輩への関わり方を習得する。	ステージ Ⅱ 主任主事 職員	①5/31水 ②6/9金 ③7/12水 ④8/3木 ⑤8/31木 ⑥10/10火 ⑦11/7火 ⑧1/31水 ⑨2/19月	1	・従来型のリーダーシップとこれから求められるリーダーシップ ・後輩の自発性を引き出すコミュニケーション ・プラス発想からの職場と業務改善の仕組み作り ・戦略的に上司・先輩との関係を築く方法	
	1-16	モチベーション アップ ～コーチングの手法を活用し、自己のモチベーションを向上～ ※ セルフコーチング～自己コントロール能力の向上～から名称変更	特別区	コーチングの手法を活用し、自らの自信とモチベーションを高める方法を学ぶことで、職員が自己のやる気をコントロールできるようになり、職場でも自主自立的に行動できる姿勢を身に付ける。	ステージ Ⅱ 主任主事 職員	①6/21水・ 22木 ②11/20 月・21火	2	・テンションとモチベーションとの違い ・自主自立的に動くために必要な様々なコミュニケーション・スタイル ・感情を自分自身でコントロールし、最高のパフォーマンスを発揮するためのセルフコントロール法 ・心の状態と人間関係が良くなるコーチングスキル	

マネジメント能力	No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
	1-17	変革の マネジメント	区	指導者が直面するさまざまな問題について具体的事例を取り上げ、問題を解決するためのリーダーシップ力を身につける。	ステージ Ⅲ	11/1水PM	0.5	・リーダーシップ論の発展と職場マネジメント ・職場効率を上げる知識付与型OJT ・コーチングと知識創造型OJT	P. 28 2-25 ② 参照
	1-18	マネジメント実践 のためのチーム コーチング ～係の目標達成へ導く リーダーへ～	特別区	部下に対し、目標を明確に示し、目標達成へ導く手法を習得するとともに、組織の一員であることに強い誇りと高い貢献欲求を持てる職場づくりを目指す。	ステージ Ⅲ 係長級 以上の職員	①5/25木・ 6/22木 ②6/30金・ 7/31月 ③10/4水・ 11/7火 ④1/16火・ 2/5月	2	・職場での実践期間に向けて、チームコーチングを活用した実践計画を策定 ・実践期間中におけるチームコーチングの内容・成果の検証 ・組織目標と個人目標の達成に向けた今後の取組を設定	P. 27 2-22 参照
	1-19	メンタルヘルスマ ネジメント ～職員が健康で活力あ る職場の構築のために～	特別区	現場のリーダーである係長が職場のメンタルヘルス対策の意義を認識し、「部下のメンタルヘルス不調の未然防止」、「不調が見受けられた場合の対応方法」等のマネジメント手法について学ぶことにより、職員が健康で活力ある職場の構築を目指す。	ステージ Ⅲ 係長級 職員	①5/29月 ②10/3火	1	・メンタルヘルスの基礎知識 ・メンタルヘルス対策の意義と監督者の心得 ・組織的な取組について	
	1-20	係長のためのマネ ジメント ～係長に必要なマネジ メントがわかる！～	特別区	係長職としての責務と役割を正しく認識し、マネジメントに必要な知識を学ぶことで、リーダーシップ及びマネジメント力を発揮するとともに、円滑な係内マネジメントが機能する組織の実現を目指す。	ステージ Ⅲ 係長級 職員	①7/21金・ 8/9水 ②10/4水・ 25水 ③11/27 月・12/11 月	2	・地方自治体の現状と係長職に求められるマネジメント上の役割 ・仕事のマネジメントと目標管理 ・リーダーシップを発揮するためのポイント ・職場における業務改善を推進するための基本的な知識、問題解決手法	
	1-21	組織力向上 「自治体の人材育 成」	特別区	管理監督者層の職員が、人材育成に必要な専門知識や先進的事例を学び、人材育成能力の向上を図ることにより、各区における人材育成の支援を図る。	ステージ Ⅲ 管理職・ 係長級職員 及び 主任主事	8月	0.5	・人材育成に必要な専門知識や先進事例に関する講義 (平成28年度実績) 「戦略の実行とミドルのマネジメント」 株式会社富士ゼロックス総合教育研究所研究室長 坂本 雅明 氏	
		組織力向上 「組織力向上」	特別区	組織運営上の問題に焦点をあて、職員がやりがいを持って働くことのできる職場づくりや組織の生産性等について考察し、組織経営力の向上を図る。	ステージ Ⅲ 管理職及び係 長級職員	10月	0.5	・組織力向上に関する講義事例、討議等 (平成28年度実績) 「上司に求められるリーダーシップ」 人事院公務員研修所 主任教授 高嶋 直人 氏	

	No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
政策形成能力	1-22	政策形成 (創造性開発)	区	既成概念に捉われないアイデアの案出法を身につけ、政策形成に必要な考え方と手法を修得する。	ステージⅠ	10/12木	1	・行政環境変化 ・住民ニーズ把握 ・既成概念打破 ・政策・施策アイディアの案出 ・効果的な企画書の書き方・プレゼンテーションの仕方	P. 25 2-11 ①参照
	1-23	問題解決能力 向上	区	行政職場の問題発見と主体的問題意識を啓発する。 また、問題解決の考え方やステップ、各種手法について演習を通して習得する。	ステージⅠ	①6/19月 ②7/19水	1	・問題発見の観点 ・問題解決のステップ ・原因究明と解決策、目的、達成手段 ・効果的な企画書の書き方・プレゼンテーションの仕方	P. 25 2-11 ②参照
	1-24	公共 マーケティング	区	政策形成、事業計画、事業実施に必要な考え方を学ぶ。	ステージⅡ	①7/10月 ②1/9火	1	・区民ニーズリサーチの方法 ・ニーズ分析、政策課題研究	P. 26 2-17 参照
	1-25	政策調整能力 向上	区	政策立案から実施までに必要なマネジメント能力の向上を図り、目的実現のための役割配分、職場内調整、住民等との合意形成方法を学ぶ。	ステージⅢ	9/7木PM	0.5	・プロジェクト管理能力 ・問題解決や合意形成の支援・促進 ・プロデューサー機能 ・折衝交渉モデル	P. 28 2-25 ①参照
	1-26	行政課題 「地方自治をめぐる課題」	特別区	地方自治をめぐる全国的な課題についての知識を習得し、特別区の課題に引き寄せて考察し、政策形成能力の向上を図る。	ステージⅢ 管理職・係長級職員及び主任主事	12月	0.5	・大学教授等専門家による地方自治体を取り巻く状況や課題に関する講義 (平成28年度実績) 「障害のある人もない人も暮らしやすい自治体へ」 毎日新聞論説委員 野沢 和弘 氏	
		行政課題 「特別区の課題」	特別区	特別区が直面している課題に焦点をあて、深く掘り下げて考察し、課題解決に向けた取組に必要な知識を習得する。	ステージⅢ 管理職・係長級職員及び主任主事	11月	0.5	・特別区が直面している課題に関する講義等 (平成28年度実績) 「児童相談所設置にあたっての課題と対策～相模原市児童相談所設置準備から～」	
	1-27	行政トピックス	特別区	行政に関する最新の出来事や話題から、今後の行政課題を取り上げ、見識を深める。	ステージⅢ 管理職・係長級職員及び主任主事	1月	0.5	・大学教授等専門家や先進自治体の職員等による行政課題に関する講義 (平成28年度実績) 「地方創生～東京圏の人口減少・高齢化と回避策～」 増田 寛也 氏	

危機管理能力	1-28	救命技能講習	区	災害に対する緊急対応の知識を学び、勤務中など災害や事故など不測の事態に遭遇したときに、尊い命を守るための技能技術を修得する。	ステージⅠ ほか 【新規採用職員必須】	①5/10水AM ②5/10水PM ③5/11木AM ④5/11木PM	0.5	・消防署による普通救命講習 【応急手当／人工呼吸法／心肺蘇生法／止血法】 ・AED（自動体外式除細動器）	
	1-29	危機管理講座 「クレーム対応力向上」	区	起こりうる事態を想定し、備えることのできる危機管理能力の向上を図る。	ステージ共通 希望する職員	11/28火	1	・こじれたクレーム対応のポイント ・クレームの組織対応	

(2) 職層研修

ア 新任研修

区★・・・人材育成アドバイザーによる研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-1	新任研修 (前期)	区	公務員、新宿区職員としての自覚を培うとともに基礎的知識を身につける。	新規採用職員 (経験者採用職員含む)	【合同】 ①4/7金 ②5/17水 【PCセキュリティ】 ①4/10月PM ②4/11火PM ③4/12水PM ④4/14金PM 【マナー】 ①4/19水 ②4/20木 ③4/24火 ④4/25火	PC 0.5 マナー 1 合同 1.5	・ビジネスマナー ・パソコンセキュリティ ・区長講話 ・服務 ・こころと身体の健康管理 ・地球温暖化防止への取り組み ・自治基本条例 ・人事考課制度 ・文書事務 ・情報公開制度	
	新任研修 (任用前)	区	公務員、新宿区職員として備えておくべき基礎的・実務的知識を身につける。	新規採用職員 (経験者採用職員含む)	①9/20水 ②9/21木	2	・公益保護通報制度 ・自考自律型職員研修 ・メンタルヘルスとストレスマネジメント ・仕事のための基礎知識	
	新任研修 (後期)	区	新宿区職員としての自覚を一層高めるとともに、視野の拡大を図る。	新規採用職員 (経験者採用職員含む)	【準備】 ①8/3木 ②8/4金 【フィールドワーク】 ①10/18水 ②10/19木 【発表準備】 10/24火PM・25水PMいずれか 【発表】11/7火PM・9木PM	3.5	・フィールドワーク ・発表準備 ・プレゼンによる発表	
2-2	新任研修 (記念講演)	特別区	さまざまな分野で活躍されている方の視点や仕事に対する考え方を聴くことで、特別区職員としての自覚を高めるとともに、自分の職務に責任を持ち、意欲的に取り組む姿勢を身に付ける。	新規採用職員 (経験者採用職員含む)	4/13 (木) PM	0.5	(第一部) 「公務員としていくつの区民の笑顔を作れるか」 講師 特別区長会会長 西川 太郎 氏 (第二部) 「夢があるから強くなる」 講師 日本サッカー協会キャプテン (最高顧問) 川淵 三郎 氏	
	新任研修 (前期)	特別区	組織、地方自治制度の基礎知識と現状、公務員倫理、人権問題等について学び、特別区職員としての知識の習得と意識の確立を図る。	新規採用職員 (経験者採用職員含まず)	①4/10月・11火・12水 ②4/14金・17月・18火 ③4/19水・20木・21金 ④4/24月・25火・26水	3	・組織と私たち ・仕事の進め方 ・地方自治制度Ⅰ・Ⅱ ・地方公務員と公務員倫理 ・人権問題を考える	
	新任研修 (後期)	特別区	効果的なコミュニケーションスキルや仕事を円滑に進めるための知識を修得し、職務遂行能力の向上を図る。	新規採用職員 (経験者採用職員含まず)	①9/4月・5火 ②9/6水・7木 ③9/8金・11月 ④9/12火・13水 ⑤9/14木・15金	2	・職場のコミュニケーション ・接遇 ・仕事の進行管理 ・「持寄事例」の課題解決に向けて	
	新任研修 (経験者)	特別区	地方自治制度の基礎知識と現状、公務員倫理、人権問題、民間企業にはない公務のあり方を学び、特別区職員としての知識の習得と意識の確立を図る。	新規経験者採用職員	4/27木・28金	2	・地方自治制度Ⅰ・Ⅱ ・地方公務員と公務員倫理 ・人権問題を考える	

イ 現任研修（基礎）

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-3	現任研修（基礎） ～わたしたちの仕事と法律～	区	身近な法律の学習を通じて、行政のしくみについて理解を深め、政策形成能力を高める。	1級職3年目の職員 及び 前年度未受講者	6/6火・7水	2	・わたしたちの仕事と法律のかかわり ・憲法、行政法	P. 15 1-1 参照

ウ 現任研修（中級）

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-4	現任研修（中級）	区	中堅職員としての立場と役割を認識し、集団で仕事をしていくうえで重要なコミュニケーション能力のスキルアップを図る。 また、政策条例の基本について学び、政策形成能力を高める。	2級職2年目の職員 及び 前年度未受講者	①12/11月・12火 ②12/18月・19火 ③12/25月・26火	2	・問題解決までのプロセスと中堅職員の役割 ・全国の特徴的な条例の検証（現状・視点・立法等）	

エ 経験者採用職員研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-5	経験者採用職員研修	区	身近な法律の学習を通じて、行政のしくみについて理解を深め、政策形成能力を高める。	29.4.1付 経験者採用職員 及び 前年度未受講者	6/6火・7水	2	・わたしたちの仕事と法律のかかわり ・憲法、行政法	

オ 後輩育成支援

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-6	後輩育成支援	区★	新規採用職員や後輩職員の仕事における不安や悩みを解消するため、新規採用職員等への助言と対話方法を学ぶ。新規採用職員をサポートすることで、相談役となる職員の成長を促す。	2級職3年目の職員	①6/15木PM ②7/11火PM ③7/12水PM	0.5	・後輩職員への助言や対話方法 ・指導育成担当の役割 ・相談役としての役割	

カ 現任研修（上級）

＜原則は2-7（1科目）受講としますが、2-8・2-9・2-10（計3科目）を受講でも修了とみなします
（ただし、前年度までに1科目以上受講済みの場合に限ります）＞

No.	研修・講座名	実施 主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-7	現任研修 ～職場の中堅職員としての 能力向上～	特別区	特別区制度やさまざまな人権問題の認識を深めるとともに、自己理解・他者理解、効率的な仕事の進め方、問題解決のために必要な思考法や伝える技術を学ぶことにより、職場の中堅職員としての能力の向上を図る。	2級職 4年目の 職員 及び 前年度 未受講者	①7/4火・6木・7金 ②7/5水・10月・11火 ③8/21月・23水・25金 ④8/22火・24木・28月 ⑤10/17火・19木・23月 ⑥10/18水・20金・24火 ⑦12/14木・18月・19火 ⑧12/15金・20水・21木 ⑨2/14水・15木・16金	3	・特別区を知る ・人権研修 ・中堅職員としての能力向上	

または

2-8	メンタル セルフケア ～自分でできるストレス 対策～	特別区	自身のストレスとの上手な付き合い方や、「心の健康」を保つ方法について学び、対人関係における職員自身のメンタルセルフケア能力の向上を図り、組織で良好な人間関係を築くことにより、協力関係のある職場形成を目指す。	2級職 4年目の 職員 及び 前年度 未受講者	①11/2木	1	・メンタルヘルスの基礎知識 ・ストレスのセルフチェック ・対人関係を円滑にするためのコミュニケーション ・個人でできる心の健康の保ち方、ストレス対策	P. 15 1-3 参照
2-9	思考力・論理構築 力向上	特別区	論理的に思考した結果を、客観的・建設的に考え、明確にわかりやすく表現できる能力の向上を図る。また、建設的合意形成に向け、質の高いディスカッションができ、より相手を説得できる手法の体得を目指す。		①5/24水 ②6/16金 ③7/3月 ④8/2水 ⑤9/28木 ⑥10/11水 ⑦11/21火 ⑧12/13水 ⑨1/23火 ⑩2/19月	1	・データと根拠から主張を導き出すためのタテの論理 ・アイデア発想法の習得 ・図解での表現	P. 17 1-13 参照
2-10	人権	特別区	東京が直面している人権問題を取り上げ、公務員として、職場や地域で出会うさまざまな出来事の人権の視点から捉え、行動する職員を育成する。		11月中	0.5	・差別と人権を考える ・東京における人権問題	P. 27 2-23 及び P. 32 3-11 参照

キ 主任主事昇任時研修

＜2-11（①②どちらか1科目選択）、2-12、2-13 計3科目受講で修了とします＞

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
どちらか1科目選択	2-11 ①	政策形成 (創造性開発)	区	29. 4. 1 主任主事昇任者 及び 前年度未受講者	10/12木	1	・行政環境変化 ・住民ニーズ把握 ・既成概念打破 ・政策・施策アイディアの案出 ・効果的な企画書の書き方・プレゼンテーションの仕方	P. 19 1-22 参照
	2-11 ②	問題解決能力 向上	区		①6/19月 ②7/19水	1	・問題発見の観点 ・問題解決のステップ ・原因究明と解決策、目的、達成手段 ・効果的な企画書の書き方・プレゼンテーションの仕方	P. 19 1-23 参照
	2-12	タイム マネジメント	区		①9/25月 ②12/4月	1	・ワークスタイル ・遅延のしくみ ・投下時間分析と効果的な優先順位 ・ビジネスコミュニケーション	P. 17 1-14 参照
	2-13	主任主事昇任時 研修 (CS（顧客満足）・ES（職員満足）向上・自殺対策相談窓口対応方法)	区		①7/24月 ②7/26水	1	・接遇のレベルアップ ・CS向上方法 ・ES向上方法 ・質の高い組織運営 ・自殺対策ゲートキーパー	

ク 主任主事昇任2年目研修

＜2-14、2-15 計2科目受講で修了とします＞

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-14	女性職員の活躍推進	区	仕事と生活の調和の推進のために、男性職員も含めて働き方改革の必要性を学び、全ての職員が十分な能力を発揮できるよう、価値観・意識を改革する。	28. 4. 1 主任主事昇任者	①12/5火PM ②12/6水PM	0.5	・仕事と生活の相互作用 ・働き方の改革	
2-15	公務員倫理研修 ／次世代育成 支援研修	区	すべての職員が公務の理念と公務員の基本姿勢を認識し、区民の信頼を失う非行等事故の根絶を目指す。次世代育成支援対策推進法に基づき、新宿区職員を対象に策定した新宿区特定事業主行動計画の理解を深め、職員への周知徹底を図る。		①10/5木PM ②10/11水PM	0.5	・新宿区における不祥事と処分 ・懲戒処分の指針、公表 ・事故防止の対策 ・次世代育成支援	

ケ 技能主任昇任時研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-16	技能主任研修	区	技能主任としての立場と役割を認識するとともに、職場の人間関係で求められるコミュニケーション能力のスキルアップを図る。	29.4.1 技能主任職 昇任者 及び 前年度 未受講者	8/24木PM	0.5	・期待される役割 ・コミュニケーション能力 のスキルアップ	

コ 係長昇任時研修

<2-17、2-18、2-19 計3科目受講で修了とします>

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-17	公共 マーケティング	区	政策形成、事業計画、事業実施に必要な考え方を学ぶ。	29.4.1 係長職 昇任者 及び 前年度 未受講者	①7/10月 ②1/9火	1	・区民ニーズリサーチの方法 ・ニーズ分析、政策課題研究	P. 19 1-24 参照
2-18	係長昇任時研修 説明力強化	区	係長として職場内外に対するコミュニケーション能力、説明力、交渉力の向上を図る。		①6/23金 ②7/18火 ③11/13月	1	・的確な表現力の向上ディスカッション ・効果的なプレゼンテーション ・説得力のある交渉の進め方	
2-19	係長昇任時研修 マネジメントスキル向上	区	監督者としての役割と使命を認識するとともに、仕事の効果的な管理や部下の指導育成など、職務遂行に必要な知識とスキルを習得する。		5/23火・24水 ・6/8木PM	2.5	・問題意識と問題解決スキル ・集団運営スキル	

サ 係長昇任時2年目研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-20	じんざい塾	区	政策法務能力等を持った職員を育成する。	係長昇任2年 目 希望する 職員	①1/23火 ②2/8木	1	・地方自治 ・ヒヤリハット ・OJT	P15 1-5 参照

シ 課務担当係長昇任時研修

＜原則は2-21（1科目）受講としますが、2-22・2-23（計2科目）を受講でも修了とみなします
（ただし、前年度までに1科目以上受講済みの場合に限りです）＞

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-21	係長研修 ～人材を育成し、組織を 活性化するために～	特別区	係長の役割として必要な部下の育成・指導や勤怠管理、メンタルヘルスマネジメントの知識を習得し、組織管理能力の向上を図ることにより、組織の活性化を図る。また、人権・同和問題、えせ同和行為対応及び特別区の現状と課題について、係の指導者として身に付けておくべき知識を習得する。	29.4.1 課務担当 係長 昇任者 及び 前年度 未受講者	①7/13木・18火・26水 ②9/20水・25月・29金 ③10/31火・11/8水・14火 ④11/29水・12/4月・12火 ⑤1/15月・22月・2/2金	3	・人権・同和問題の現状 ・特別区制度 ・行政をめぐる最近の訴訟事例 ・えせ同和行為対応 ・係長の役割	

または

2-22	マネジメント実践のためのチーム コーチング ～係の 目標達成へ導く リーダーへ～	特別区	部下に対し、目標を明確に示し、目標達成へ導く手法を習得するとともに、組織の一員であることに強い誇りと高い貢献欲求を持てる職場づくりを目指す。	29.4.1 課務担当 係長 昇任者 及び 前年度 未受講者	①5/25木・6/22木 ②6/30金・7/31月 ③10/4水・11/7火 ④1/16火・2/5月	2	・職場での実践期間に向けて、チームコーチングを活用した実践計画を策定 ・実践期間中におけるチームコーチングの内容・成果の検証 ・組織目標と個人目標の達成に向けた今後の取組を設定	P. 18 1-18 参照
2-23	人権	特別区	東京が直面している人権問題を取り上げ、公務員として、職場や地域で出会うさまざまな出来事の人権の視点から捉え、行動する職員を育成する。		11月中旬	0.5	・差別と人権を考える ・東京における人権問題	P. 24 2-10 及び P. 32 3-11 参照

ス 課務担当係長昇任2年目研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
どちらか1科目選択	2-24 ① 係長マネジメント 力向上研修	区★	係長として果たすべき役割と職場マネジメントの基本（仕事・人・職場の管理）を身につけ、職場での人材育成を行う風土づくりについての理解を深める。	28.4.1に 課務担当 係長に 昇任した 係長級職員 及び 前年度 未受講者	12/7木PM	0.5	・マネジメントアプローチ（統制型・創造型） ・C S（住民満足）・E S（職員満足） ・期待役割の明確化	
	2-24 ② コミュニケーション 研修	区	係長としてのコミュニケーションの体系的なスキルアップを習得し、係の業務処理速度向上やチームワークの向上を図る。		10/16月PM	0.5	・コミュニケーションの歴史 ・スキルアップの方法 ・効果的な1日の過ごし方	

セ 総括係長昇任時研修

<2-25 (①②どちらか1科目選択)、2-26 計2科目受講で修了とします>

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
どちらか1科目選択	2-25 ① 政策調整能力向上	区	政策立案から実施までに必要なマネジメント能力の向上を図り、目的実現のための役割配分、職場内調整、住民等との合意形成方法を学ぶ。	29.4.1 総括係長昇任者 及び 前年度未受講者	9/7木PM	0.5	・プロジェクト管理能力 ・問題解決や合意形成の支援・促進 ・プロデューサー機能 ・折衝交渉モデル	P. 19 1-25 参照
	2-25 ② 変革のマネジメント	区	指導者が直面するさまざまな問題について具体的事例を取り上げ、問題を解決するためのリーダーシップ力を身につける。		11/1水PM	0.5	・リーダーシップ論の発展と職場マネジメント ・職場効率を上げる知識付与型OJT ・コーチングと知識創造型OJT	P. 18 1-17 参照
	2-26 総括係長研修 (自治体経営)	第1ブロック	監督者としての役割と使命を認識するとともに、政策形成能力の向上を図る。		未定	1	・政策形成能力向上 ・情報交換	

ソ 管理職昇任1年目研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-27	管理職研修 区長との意見交換会	区	区長と直接意見交換を行うことにより、管理職の役割を再認識し今後の自己啓発の契機とする。	29.4.1 管理職昇任者 及び 前年度未受講者	12/14木PM	0.5	・さらなる飛躍を目指して	
2-28	管理職研修 自治体マネジメント実践研修	特別区	管理職が民間企業とは異なる自治体におけるマネジメントの理論と技術を理解した上で、職場において機能するマネジメント技術を実践につなげる。		①6/20火・7/25火 ②11/16木・12/11月 ③1/19金・2/19月	2	・マネジメントとは ・事業戦略の策定方法 ・事業、職員及び組織のマネジメントについて	
2-29	講師等養成 人権・同和問題Ⅰ	特別区	人権・同和問題の基本的知識や現状を学び、講師として同和問題をはじめとするさまざまな人権課題に対する正しい理解と認識を深める。		①4/28金・5/9火 ②7/19水・27木	2	・基本的人権総論 ・さまざまな人権問題 ・東京都の人権課題 ・同和問題解決のための都の取り組み ・被差別部落の歴史と解放へのあゆみ	P. 39 5-67 参照

タ 管理職昇任3年目研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-30	管理職研修 メディア トレーニング ～いざという時に 慌てないために～	特別区	管理職に求められるリスクマネジメントについての概論を理解するとともに、模擬記者会見の演習を通してメディア対応に関する知識と適切な対応方法を実践的に学び、説明責任を果たすことのできる管理職を育成する。	27.4.1 管理職 昇任者 及び 前年度 未受講者	①8/17木 ②8/30水 ③11/10金	1	・リスクマネジメントの基礎、危機管理広報 ・危機発生時の広報対応 ・模擬記者会見	

チ 統括課長昇任時研修

＜課長級以上を対象とした希望制で実施する研修ですが、統括課長昇任時に未受講の場合は悉皆研修とします＞

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-31	民間教育機関 派遣 (課長級以上対象)	区	民間教育機関の講座等に参加し、職員のマネジメント能力や専門能力を向上させるとともに、視野の拡大を図る。	29.4.1 統括課長 昇任者 及び 前年度 未受講者	未定	一	・民間教育機関が実施する各種セミナー等受講	

ツ 部長対象研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-32	民間教育機関 派遣 (部長対象)	区	民間教育機関の講座等に参加し、職員のマネジメント能力や専門能力を向上させるとともに、視野の拡大を図る。	部長	未定	一	・民間教育機関が実施する各種セミナー等受講	

テ 全管理職対象研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-33	民間教育機関 派遣 (課長級以上対象)	区	民間教育機関の講座等に参加し、職員のマネジメント能力や専門能力を向上させるとともに、視野の拡大を図る。	管理職	未定	一	・民間教育機関が実施する各種セミナー等受講	

ト その他職層研修

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
2-34	能力サポート研修 (係長級)	区	係のマネジメント能力を向上させ、係長としての実務向上を援助する。	係長級職員 ※29年度 係の長 となった者	①5/18木PM ②5/26金PM	0.5	・人材育成センター専任 講師講話 ・意見交換	
2-35	人事交流 転入者等研修	区	イントラネットパソコンの基本操作を習得し、情報セキュリティについて学ぶ。	29.4.1付 交流・派遣 等転入者 及び異動者	4/11火PM・14 金PM	0.5	・パソコンセキュリティ	
2-36	女性職員の キャリア育成支援	区	中堅女性職員のキャリア育成支援を行い、昇任意欲の醸成を図る	主任主事4年 目の女性職員 (主任主事Ⅰ 採用の職員は 3年目)	未定	0.5	・女性活躍推進の説明 ・講話及び意見交換	
2-37	人事考課研修 ＜人事課と共催＞	区	人事考課制度についての理解と認識を深める。	管理職 校長・副校長 係長級職員	○管理職昇任 ・転入者 5/1月PM ○校長昇任者 5/1月AM ○係長級昇任 7/4火PM ○出先係長 ①6/27火AM ②6/30金AM ○管理職 ①7/4火PM ②8/1火AM	0.5	・目標による管理と人事考 課制度	
2-38	合格者研修 総括係長・統括技能長・係 長・技能長・主任主事・技能 主任	区	新たに昇任する職の役割を認識し、今後の自己啓発の契機とする。	29年度 総括係長等 昇任選考 合格者	1月	0.5	・部長による講話 ・情報交換	
2-39	主任主事 (長期) 合格者研修	区	主任主事としてふさわしい知識の付与及び資質の向上を図る。	29年度 主任主事 (長期) 昇任選考 合格者	2/5月・6火	2	・主任主事として必要な 知識	
2-40	管理職 合格者研修	区	新たに昇任する管理職の役割を認識し、今後の自己啓発の契機とする。	29年度 管理職 昇任選考 合格者	12/15金PM・ 1/18木PM	1	・講話 ・先輩管理職からの体験談 ・抱負発表	
2-41	管理職昇任前 研修 ～管理職としての 自覚と心構えを醸成 する～	特別区	管理職特有の課題について理解を深めるとともに、職務に対する意識・意欲を高めることで、自らが目指すべき管理職像について考え、自覚と心構えを醸成する。また、研修における交流を通じて、区を越えた人的ネットワークを築く。	管理職選考 合格者で 29年度に おいて 総括係長職 にある職員	(通所) 12/7木・8金 (宿泊) ①1/10水～12 金 ②1/24水～26 金	5	【通所】 ・リスクマネジメント、コンプライアンスの考え方、マスコミ対応 ・労使関係における組合の立場について 【宿泊】 ・事例研究	
2-42	管理職研修（議会 答弁） ～管理職として適切な議 会答弁を身に付ける～	特別区	模擬委員会での実践的な答弁の演習を通して、議会や委員会での質疑に対し適切に答弁するための事前準備方法を学ぶとともに、議員に対する説明力の向上を図り、説明責任を果たすことのできる管理職を育成する。	管理職選考合 格者で現在待 機中の係長級 の職員及び課 長職1年目の 職員	(講義) 5/22月 (模擬答弁) ①6/1木 ②6/5月 ③6/6火	1.5	・適切な議会答弁をするための基礎知識を学ぶ。 ・模擬委員会での質疑を想定し、想定問答を作成する。 ・模擬委員会を行い、その委員会での答弁演習・講師の講評を行う。	

(3) 基本研修

必ず身につけておかねばならないスキルを学ぶ研修です。

No.	研修・講座名	実施 主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
3-1	自考・自律型 職員研修	区 ★	自分を振り返り将来像を考えることにより自律型職員を目指す。	年度末現在 43・33歳 の職員 及び 29年度 管理職 昇任者等	○43歳 ①9/5火 ・12火 ②10/6金 ・13金 ○33歳 ①6/21水 ・29木 ②9/6水 ・13水 ③11/16木 ・21火 ○管理職 6/22木PM	0.5～ 2 * 対象 に よる	・自分の経験のたな卸し ・自己行動の特徴や強みの 点検 ・貢献領域 ・キャリアデザイン	
3-2	地方自治制度	区	公務員として備えておくべき基礎的・実務的知識を学ぶ。	2級職4年目の職員（経験者採用の職員は2級職3年目）及び希望する職員	①7/13木・14金AM ②7/20木・21金AM ③7/27木・28金AM ④8/9水（希望者）	1.5 （希望者は1日）	・行政の基本の確認	
3-3	文章力養成研修	区	公務員として備えておくべき基礎的・実務的知識を学ぶとともに、文章を書くことを通じて論理的な思考方法の習得を目指す。	主任主事5年目の職員	①6/1木 ②6/2金	1	・論理的な文章の作成	
3-4	文章力養成研修	区	公務員として備えておくべき基礎的・実務的知識を学ぶとともに、文章を書くことを通じて論理的な思考方法の習得を目指す。	主任主事4年目の職員（主任主事1採用の職員は3年目）及び希望する職員	①10/27金・1/29月 ②10/31火・1/30火	2	・論理的な文章の作成	
3-5	文章力養成研修 （希望者）	区	公務員として備えておくべき基礎的・実務的知識を学ぶとともに、文章を書くことを通じて論理的な思考方法の習得を目指す。	主任主事6年目以上で希望する職員（経験者採用職員は4年以上）	6/13火	1	・論理的な文章の作成	
3-6	公務員基礎 講師養成	区	公務員として備えておくべき基礎知識についての講義方法等を学ぶ。	管理職昇任選考合格者及び平成29年度管理職昇任者	4/25火PM・5/25木PM	1	・講師としての心構え・指導のポイント ・講義の進め方	
3-7	財務会計	区	財務会計の基本を学び、事務処理能力の向上を図る。	希望する職員	①8/28月・29火 ②8/30水・31木	2	・財務会計の基本 ・歳入・歳出 ・物品管理 等	
3-8	接遇 パワーアップ ＜窓口・電話の事前診断含む＞	区	窓口及び電話による応対の基本を再認識し、接遇のさらなるレベルアップを目指す。	希望する職員	未定	1	・窓口応対・電話応対の基本とレベルアップ	

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
3-9	男女平等講座 ＜男女共同参画課と共催＞	区	男女平等の視点に基づく職員のあり方と、人権の尊重を再認識し、男女が対等なパートナーとして働ける環境づくりを目指す。	希望する 管理・監督者 及び 希望する職員	未定	0.5	・未定	
3-10	公務員倫理 ～信頼される職員 をめざして～	特別区	公務員の職業倫理とは何かを学び、非行の現状を知る。また、公務員に求められている倫理観を行動につなげ、使命感を持って行動することができる職員を育成することで、区民から信頼される組織をつくる。	係長職昇任者で区実施「公務員倫理研修」を未受講の職員	12月中	0.5	・公務員として必要な行動原理及び判断基準 ・日常業務に潜む法令違反の原因 ・公務員倫理と企業倫理の違い	
3-11	人権	特別区	東京が直面している人権問題を取り上げ、公務員として、職場や地域で出会うさまざまな出来事の人権の視点から捉え、行動する職員を育成する。	希望する職員	11月中	0.5	・差別と人権を考える ・東京における人権問題	P. 24 2-10 及び P. 27 2-23 参照
3-12	OA研修	第1ブロック	パソコンソフトの操作及び機能概要の習得を図り、実践的操作能力の向上を目指す。	希望する職員	未定	1	・ワード ・エクセル ・パワーポイント ・アクセス	
3-13	パワーポイント 研修	区	パソコンソフトの操作及び機能概要の習得を図り、実践的操作能力の向上を目指す。	希望する職員 新規採用職員	8/8火	1	・パワーポイント	
3-14	職場の事務改善	区	事例検討を通して、好感度一番の自治体を目指しての事務改善、区民サービス向上及び危機防止や危機対応のためになるように多面的な視点から「キーワード」見つめられる職員の育成を図る。	26.4.1付 採用職員 及び 前年度 未受講者	11/15水	1	・職場の事務改善とは ・事務改善の実践方法 ・事例討議	
3-15	障害を理由とする 差別の解消を推進 するための職員研修	区	職員として障害を理由とする差別の解消を促進するため、障害者差別解消法の概略や、障害の特性に応じた対応方法等について学ぶことにより、障害への理解促進を図る。	ステージ共通 希望する職員	①6/9金 ②6/13火	1	・障害理解のための講義 ・障害模擬体験	

（４）教養講座

職務意欲や昇任意欲の向上を図る講座です。職免または時間外の自主研修となります。

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
4-1	教養講座 (受験直前コース)	第1ブロック	特別区を取り巻くさまざまな課題について、情報提供することにより、職員の理解と認識をさらに深めるとともに教養を一層高める。	管理職昇任 選考Ⅰ類 受験を希望 する職員	6～7月 (夜間・3回)	一	・択一式の要点 ・論文・記述式課題 (添削実施予定あり)	時間外 の自主 研修
4-2	教養講座 (受験準備コース)	第1ブロック	特別区を取り巻くさまざまな課題について、情報提供することにより、職員の理解と認識をさらに深めるとともに教養を一層高める。	管理職昇任 選考Ⅰ類 受験を希望 する職員	1月 (夜間・3回)	一	・択一式の要点 ・論文・記述式課題 (添削実施予定なし)	時間外 の自主 研修
4-3	他機関連携講座	その他	特別区職員研修所や特別区協議会等、他機関が連携して実施する講座を受講することで教養を高める。	希望する職員	随時	一	・特別区協議会/特別区職員研修所共催 ①特別区共通課題講座、②危機管理セミナー、③環境セミナー、④特別区セミナー、⑤社会福祉講座 ・首都大学東京/特別区協議会共催 ①連携講座、②都市政策のフロンティア講座 ・特別区協議会主催 ①市民のための自治入門セミナーほか	職免 または 時間外 の自主 研修

(5) 専門研修／サポート研修

専門研修は、各分野での施策を遂行していくために必要な知識・技能、実践力を高め、より専門性の向上を図ることを目的とした研修です。サポート研修は、情報収集をサポートするための研修です。

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
5-1	労働環境モニタリング ＜行政管理課と共催＞	区	労働環境モニタリングの実施手順や要点などを学び、指定管理者制度導入施設を所管する区職員の知識や管理能力の向上を図る。	指定管理者制度導入施設を所管する課の担当者	5/31水	1	・労働環境モニタリングの実施手順 ・労働環境モニタリングの要点 ・改善提案	
5-2	G I S 研修 (地理情報システム) ＜土木管理課と共催＞	区	道路台帳システムの再構築に伴い、区が保有する様々な情報を簡単な操作で地図上に展開できる地理情報システムの基礎知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	全職員 (主にGISの効果的な活用が想定される職員)	5/22月・23火	2	・GISの概要 ・GISの操作説明	
5-3	チラシ作成	区	区民向け講座などにおける企画や募集チラシ作成のポイントを習得し、集客力の向上を図る。	全職員(主に区民向け公募講座などの企画及びチラシ作成を担当する職員)	①4/27木PM ②5/29月PM	0.5	・文章作成、レイアウトのポイント など	
5-4	派遣研修	区	国・東京都等への専門研修機関等において、職務に関連の深い知識・技術の習得を目指す。	研修に応じ関連の深い職場の職員	随時	一	・総務省統計研修所 ・(財)鉄道弘済会 ・環境省環境調査研修所 ・国土交通省国土交通大学校 ・東京都立心身障害者口腔保健センター	
5-5	研修担当者研修	第1ブロック	研修担当者に必要な知識及び技法等の習得と視野の拡大を図る。	研修担当者	未定	0.5	・未定	
5-6	戸籍(初級)	特別区	戸籍事務に必要な基礎知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	初めて戸籍事務を担当する職員	①5/9火～12金 ②6/6火～9金	4	・戸籍法総論 ・出生・認知 ・死亡・失踪 ・転籍・分籍・入籍 ・実務セミナー(班別討議)	
5-7	戸籍(中級)	特別区	戸籍事務の中堅職員として必要な知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	初級研修を修了し、戸籍事務を担当する職務経験2年程度の職員	①2月上旬 ②2月下旬	5	・戸籍実務家のためのポイント ・家事審判制度 ・受理照会事件処理 ・戸籍訂正・追完 ・渉外戸籍	
5-8	戸籍実務(証明)	特別区	戸籍証明事務に必要な知識を修得し、実務能力の向上を図る。	戸籍証明事務を担当する職務経験1～2年程度の職員	7月中旬	2	・相続の基礎知識 ・一般行政証明書の発行 ・戸籍の附票 ・旧戸籍法の基礎知識、戸籍の読み方	
5-9	課税	特別区	住民税に関する知識を得るとともに、税額計算について演習を通して理解を深める。また、事例研究により課題解決のための多様な視点を身につけ、職務遂行能力の向上を図る。	住民税賦課事務を担当する職務経験2年程度の職員	①10月中旬 ②11月中旬	4	・地方税法総則 ・住民税の税制改正 ・個人住民税の計算と総合演習 ・事例研究	

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
5-10	納税 (実務コース)	特別区	滞納整理交渉の実務や地方税法についての基礎知識を整理した上で、より実践的な知識を習得することにより、職務遂行能力の向上を図る。	納税事務を担当する職務経験1、2年程度の職員	1月中旬	2	・滞納整理の基本 ・搜索と公売 ・財産調査 ・差押 ・徴収緩和 ・交付要求	
5-11	納税 (演習コース)	特別区	問題演習や持寄事例によるグループ討議を通して、職務上の課題に対する解決能力の向上を図る。	納税事務を担当する職務経験2年程度の職員	1月下旬	1	・事例研究（持寄事例によるグループ討議）	
5-12	滞納整理マネジメント	特別区	滞納整理事務を行う組織におけるチームリーダーの役割を理解し、チームマネジメントに活かせる知識、滞納整理事務に必要な専門知識及び納付交渉技術を習得することにより、職務における判断力の向上を図る。	税金、保険料等各種収納金の滞納整理事務を担当する主任事級以上の職員	7月上旬	1	・滞納整理におけるチームマネジメントとリーダーとしての役割 ・実務判断に役立つ専門知識 ・納付交渉の困難事例への対応について	
5-13	広報 (編集実務)	特別区	区民にわかりやすく魅力的な広報紙を作成するために、編集技術の向上を図る。	区広報紙等の紙面編集を担当する職員	9月下旬	2	・広報紙面のデザイン・レイアウト ・わかり易く伝える文章・表記 ・校正のポイント ・広報写真の活用方法	
5-14	広報 (チラシづくり)	特別区	区民向け講座などにおける企画や募集チラシ作成のポイントを習得し、集客力の向上を図る。	区民向け公募講座などの企画及びチラシ作成を担当する職員	①6月中旬 ②8月下旬 ③10月上旬	1	・文章作成、レイアウトのポイント など	
5-15	自治体債権の 管理・回収 (基礎)	特別区	自治体の抱える自力執行力のない各種債権の管理や回収する方策について、法律を中心とした基礎知識を習得することによって、各区が自らの努力で歳入を確保し得る債権管理に必要な職務遂行能力の向上を図る。	債権の管理・回収業務を担当する職員	7月中旬～下旬	2	・債権の意義、公債権と私債権の区分 ・債権の発生、担保の設定、日常の債権管理 ・督促、納付交渉 ・裁判所の利用、訴状起案、強制執行 ・破産手続、民事再生、債務整理手続 など	
5-16	自治体債権の 管理・回収 (演習)	特別区	自力執行力のない各種債権の管理・回収方法について、例題演習を通して、職務上の課題に対する解決能力の向上を図る。	基礎研修修了程度の知識を有し、債権の管理・回収業務を担当する職員	12月上旬	1	実際の手続に沿った演習（テーマ未定）を行う。 （平成28年度テーマ実績） ・各種貸付金、非強制徴収公債権	
5-17	用地	特別区	用地取得の概要、土地評価、損失補償等に関する基礎知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	用地取得、損失補償算定等の業務を担当する職務経験1年程度の職員	6月中旬～下旬	5	・用地事務概要 ・用地折衝 ・土地評価 ・損失補償	
5-18	情報システム 開発委託管理	特別区	効果的で透明性の高い情報システムの開発・維持のために、システム開発及び委託後の進行管理が円滑に行える知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	情報システムの開発や運用を委託する業務を担当する職員及びこれから担当する予定の職員	①8月上旬 ②8月下旬	2	・システム導入の必須知識 ・委託先選定のポイント ・委託管理のポイント	
5-19	地域保健	特別区	地域保健業務に関する専門知識を習得し、今後の地域保健活動に活かせる職務遂行能力の向上を図る。	保健所・保健センター等に勤務する保健師・栄養士・歯科衛生士等	10月上旬	2	・保健師、栄養士、歯科衛生士等の共通の課題、内容 ・最新トピックス	

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
5-20	医師	特別区	医療に関する最新の専門知識を習得し、地域医療活動能力の向上を図る。	保健所・保健センター等に勤務する医師・保健師	7月下旬	0.5	・医師に共通の課題、内容、最新トピックス	
5-21	保健指導実務	特別区	保健師としての必要な専門知識、最新の知見を学び、指導力の向上を図る。	保健所・保健センター等に勤務する保健師	7月下旬	2	・保健師に求められる専門性 ・保健指導の最新情報	
5-22	歯科保健	特別区	歯科保健事業に関する最新の専門知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	保健所・保健センター等に勤務する歯科医師・歯科衛生士	12月中旬	2	・歯科保健に関する最新情報 ・口腔保健指導に関する専門知識 ・歯科保健における行政の役割・他機関との連携	
5-23	栄養士	特別区	栄養士として必要な最新専門知識を修得し、指導・相談技術の向上を図る。	保健所・保健センター、保育園、福祉施設等に勤務する栄養士	1月中旬～下旬	2	・行政栄養士の役割 ・行動変容を促す栄養指導 ・栄養に係る最新トピックス	
5-24	公衆衛生行政	特別区	公衆衛生行政全般に関する基礎知識の修得及び健康危機管理能力の向上を図る。	保健所・保健センター等に勤務する職務経験1年程度の職員	7月上旬～下旬	3	・公衆衛生概論 ・生活衛生業務各論 ・保健事業各論 ・事例研究（演習）	
5-25	食品衛生	特別区	食品衛生に関する専門知識及び最新の知見を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	食品衛生監視業務に従事する職員	2月上旬	2	・食品衛生分野に関わる知識 ・最新トピックス	
5-26	環境衛生	特別区	環境衛生及び生活衛生に関する専門知識を習得し、監視・相談などの職務遂行能力の向上を図る。	環境衛生監視業務に従事する職員	11月下旬	2	・生活衛生分野に関わる知識 ・最新トピックス	
5-27	医薬衛生 新任実務	特別区	医薬・薬事に携わる新任職員の職務遂行能力の向上を図る。	医療・薬事業務に従事する職務経験1年程度の職員	5月中旬	2	・医療監視業務の背景 ・医療監視業務について ・診療所及び施術所の申請書類の見方と流れ ・医療に関する相談対応について など	
5-28	医療監視	特別区	医療法など業務に関連する専門知識を習得し、監視・相談などの業務遂行能力の向上を図る。	医療監視業務に従事する職員	1月中旬	1	・医療法及び関連知識に関すること ・最新トピックス	
5-29	薬事監視	特別区	薬事法など業務に関する専門知識を習得し、監視・相談などの職務遂行能力の向上を図る。	薬事監視業務に従事する職員	1月下旬	1	・薬事法及び関連知識に関すること ・最新トピックス	
5-30	検査技術	特別区	保健所行政における試験検査に関する最新の知識や技術を修得し、検査精度の向上を図る。	検査業務に従事する職員	9月下旬	1	・検査技術の専門分野に関わる知識（健康危機管理・試験検査業務・外部委託チェック） ・最新トピックス	
5-31	高齢者保健福祉	特別区	高齢者保健福祉に関する基礎知識を修得し、業務遂行能力の向上を図る。	高齢者保健福祉に携わる職務経験1年程度の職員	5月中旬	2	・高齢者保健福祉の現状と課題 ・介護保険制度 ・認知症の理解 ・成年後見制度 ・介護予防	

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
5-32	高齢者地域支援	特別区	高齢者保健福祉に関する基礎知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	高齢者施策、高齢者保健福祉に携わる職務経験2年以上の職員	10月下旬	1	・高齢者地域支援のあり方 ・地域包括ケア	
	障害者保健福祉	特別区	障害者保健福祉に関する基礎知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	障害者保健福祉関連の職場に初めて配属された職員	6月上旬	1	・障害者保健福祉の現状と課題	
	障害者地域支援	特別区	障害のある人への地域支援における現状と課題について理解した上で、相談支援や援助の方法などを習得し、地域と連携した障害者支援を適切に行うことができる能力の向上を図る。	障害者施策、障害者福祉に携わる職員	11月下旬	2	・障害のある方への地域支援 ・障害の理解と支援 ・障害のある方への就労支援	
	子どもの発達障害	特別区	発達障害のある子どもに対する理解を深め、本人や家族への支援策を習得し、対応力の向上を図る。	発達障害のある子どもへの支援に携わる職員	①7月下旬 ②8月下旬	1	・発達障害の特性 ・発達障害のある子ども、保護者への支援	
	大人の発達障害	特別区	発達障害のある人に対する理解を深め、本人や家族への支援策を習得し、対応力の向上を図る。	発達障害のある人への支援に携わる職員	10月下旬～11月上旬	1	・発達障害の正しい知識と当事者への理解 ・発達障害のある人への支援の取組	
	発達障害者支援（演習）	特別区	発達障害のある人及びその家族に対する様々な問題に関して、演習を通して支援策を習得し、対応力の向上を図る。	発達障害のある方への支援に携わる職員	①11月上旬～下旬 ②1月中旬～下旬	1.5	・発達に気になる子どもへの接し方 ・発達障害のある人・家族への支援 ・事例演習	
	生活保護ケースワーカー	特別区	生活保護制度の現状と課題を理解し、生活保護のケースワーク業務について、事例討議を通じ課題解決のための多様な視点を学ぶことにより、生活保護ケースワーカーとして諸課題に的確に対応できる能力の向上を図る。	生活保護業務に携わる地区担当員	①7月中旬 ②7月下旬	2	・生活保護制度 ・メンタルヘルス（セルフケア） ・事例討議	
	保育・子育て	特別区	保育・子育て支援に関する専門知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	保育・子育てに携わる職務経験年数1～2年程度の職員	①5月中旬 ②6月中旬 ③6月下旬	2	・保育者のあり方 ・子育て支援のあり方 ・あそびの実践（実技） ・生活リズムの大切さ	
5-40	中堅保育士	特別区	保育園運営の中核を担う保育士として、期待される立場と職務の重要性を認識し、保育の資質向上に関する専門知識及び支援策を習得することにより、職務遂行能力の向上を図る。	保育・子育て支援に携わる職務経験10年以上の主任主事	11月上旬	2	・保護者対応 ・「気になる子」の理解と支援 ・保育現場における危機管理 ・職場のコミュニケーションとチームワークづくり	
	保育園経営	特別区	保育資質向上のためのスキルと子どもたちの最善の利益を考慮した安全な保育所づくりに必要な知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	保育園の経営に携わる係長級以上の職員	6月下旬	2	・保育行政に関する動向 ・園長の責務とあり方 ・保護者支援	
	児童虐待への対応	特別区	児童虐待への認識を深め、被虐待児童と保護者に対する支援策の考察や事例討議を通じ、児童虐待に的確に対応することができる能力の向上を図る。	子育て支援に携わる職員、保健・福祉関連部署に所属する職員	①9月下旬 ②12月上旬	2	・児童虐待の現状と理解 ・被虐待児と保護者への支援 ・関係機関との連携 ・事例討議	

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
5-43	まちづくり (入門) ～体系・用語～	特別区	まちづくり事業に初めて携わる職員として、用語の意味を理解することにより、職務遂行能力の向上を図る。	まちづくり事業関連の職場に初めて配属された事務系職員	4月下旬	0.5	・まちづくりのルール ・まちづくり用語解説	
5-44	まちづくり (特別講座)	特別区	まちづくりに関連する事業を担当する職員を対象に、まちづくりの歴史とその背景、まちづくり行政に関する知識を習得する。	まちづくりに関連する事業を担当する職員	5/23火	0.5	・東京のまちづくり	
5-45	まちづくり (基礎Ⅰ)	特別区	都市計画の概要・建築基準法など、まちづくり事業に携わる上で必要な基礎知識の習得を目指す。	まちづくり事業関連の職場に初めて配属された職員	①5月中旬 ②5月中旬	2	・都市計画の概要・建築基準法の基礎	
5-46	まちづくり (基礎Ⅱ)	特別区	まちづくりの具体的事例を通して取組や考え方を学ぶことにより、職務遂行能力の向上を図る。	まちづくりに関連する事業を担当する職員	①2月中旬 ②2月中旬	1	・未定 (28年度テーマ実績)市街地再開発とエリアマネジメント	
5-47	地区計画	特別区	地区計画制度に関する基礎知識を習得し、地区計画制度を活用したまちづくりのあり方について理解することにより、職務遂行能力の向上を図る。	地区計画を担当する職務経験1、2年目程度の職員	①10月中旬 ②10月下旬	2	・地区計画制度総論 ・用途地域と地区計画 ・住民合意形成 ・区的具体事例	隔年実施
5-48	道路管理（認定）	特別区	道路法の解釈や道路管理台帳の整備方法について理解を深め、道路管理（認定業務）に関する専門知識を習得することにより、職務遂行能力の向上を図る。	道路管理の認定業務を担当する職務経験1～3年程度の職員	11月下旬	2	・道路法規 ・道路管理と道路台帳 ・事例討議	隔年実施
5-49	河川	特別区	河川管理に関する専門知識を習得し、今後の河川のあり方について学ぶことにより、職務遂行能力の向上を図る。	河川に関連する業務を担当する職員	10月上旬	2	・河川管理と関係法令 ・河川占用 ・区的具体事例	隔年実施
5-50	建築設備 (給排水)	特別区	給排水設備技術の最新動向を考察し、今後の公共施設における実践的な給排水設備のあり方を学ぶことにより、職務遂行能力の向上を図る。	建築設備（給排水）業務を担当する職員	9月下旬	3	・給排水設備等の設計・施工について ・給排水設備の省エネルギーと節水について ・給排水設備の災害時対応 ・施設見学	隔年実施
5-51	建築設備（空調）	特別区	空調設備技術の最新動向、設計や関連法規などに関する専門知識を習得し、今後の公共施設における実践的な空調設備のあり方を学ぶことにより、職務遂行能力の向上を図る。	建築設備（空調）業務を担当する職員	1月下旬	3	・空調設備の基礎 ・空調設備の設計・積算 ・空調設備と関係法令 ・施設見学	隔年実施
5-52	構造	特別区	建築構造審査をする際に必要となる基礎知識を習得するとともに、実務におけるノウハウにポイントを絞り、効果的かつ効率的に構造審査技術の向上を図る。	建築構造審査を担当する職務経験1年程度の職員	10月上旬	3	・構造審査の基礎知識 ・構造体検査の問題点 ・構造審査演習	隔年実施
5-53	区画整理	特別区	土地区画整理事業に関する基礎知識を習得し、具体事例の考察を通じて、職務遂行能力の向上を図る。	土地区画整理事業を担当する職務経験1年程度の職員	5月下旬	2	・区画整理のあらまし ・区画整理の移転 ・区画整理の補償 ・区画整理の事例（見学）	

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
5-54	一級建築士入門	特別区	一級建築士試験の受験に向け、職の重要性及び試験概要の把握により受験意欲の向上を図る。	一級建築士試験の受験を検討している職員	12月中旬～下旬	0.5	- 資格取得の必要性 - 合格者の受験対策 - 一級建築士試験の概要 - 過去問題（学科）の演習及び解説	
5-55	建築主事養成	特別区	建築主事有資格者の増加を目指し、試験専門家による過去問題の解説により試験対策準備と、効率性の向上を図る。	建築基準適合判定資格者検定の受験を検討している職員及び受験資格（一級建築士試験に合格しており、審査実務を2年以上経験等）を有する職員	全体講習会 5月下旬 直前構造 6月上旬 直前考査A 6月中旬 直前考査B 6月下旬	2.5	- 全体講習会（平成29年試験問題の解説） - 直前講習会（平成28年以前の考査A試験問題の解説） - 直前講習会（平成28年以前の考査B試験問題の解説） - 直前講習会（平成28年以前の構造試験問題の解説）	
5-56	土壌汚染対策（用地管理）	特別区	公共用地取得における土壌汚染対策関係法令の手続きや、土壌汚染地のリスク管理などの知識を習得することにより、土壌汚染への対応力の向上を図る。	用地・管財・土木・学校・環境等の部署において、土壌汚染対策に関する事務を担当する職員	11月上旬	2	- 土壌汚染対策関係法令 - 公共用地における土壌汚染対策事例 - 土壌汚染地のリスク管理	
5-57	土壌汚染対策（規制指導）	特別区	土壌汚染に対する規制指導について、関係法令の知識及び土壌汚染状況調査と対策に係る専門知識を習得し、職務遂行能力の向上を図る。	環境・公害規制部署で土壌汚染規制指導事務を担当する職員	1月下旬	1	- 東京都環境確保条例、東京都土壌汚染対策指針の解説 - 土壌汚染対策法による規制と都条例による規制の比較 - 土壌汚染状況調査時の注意点	
5-58	橋梁点検	特別区	橋梁点検に関する専門知識を習得し、道路橋の維持管理能力の向上を図る。	橋梁の維持管理業務を担当する職員	11月下旬	1	- 橋梁点検に関する講義 - 橋梁点検実習	
5-59	清掃研修 新任技能	特別区	清掃事業の概要と人権・同和問題に係る知識を修得するとともに、特別区職員としての倫理観を身につける。	28.4.2～29.4.1の間に採用された技能系職員で清掃事業に従事する職員（清掃事業への転職者を含む）	4/27木	1	- 特別区の子供の清掃事業 - 非行防止 - 同和問題	
5-60	清掃研修 現任技能	特別区	中堅職員として、清掃事業の現状と課題について学び、当該事業の重要性を認識するとともに、人権・同和問題や職務に関する実務的知識を習得して、職務遂行能力の向上を図る。	①14.4.2～15.4.1、19.4.2～20.4.1、24.4.2～25.4.1の間に採用された技能系職員で、清掃事業に従事する職員 ②清掃事業に転職して5年目、10年目及び15年目の職員 ③前年度、「現任技能」対象の職員で未受講、未修了の職員（ただし、技能主任、技能長の職にあるものを除く）	①10/12木・13金 ②10/26木・27金	2	（1日目） ・清掃事業の現状と課題 ・接遇（苦情対応を含む） （2日目） ・同和問題 ・事例討議	
5-61	清掃研修 技能主任	特別区	技能主任として必要な知識や人権・同和問題について学ぶとともに、職場内のコミュニケーションスキルや住民対応方法を身につけ、職務遂行能力の向上を図る。	①28.4.2～29.4.1に技能主任に昇任した職員で清掃事業に従事する職員 ②前年度未受講、未修了の職員	①6/14水・15木・16金 ②6/21水・22木・23金 ③7/5水・6木・7金 ④7/11火・12水・13木	3	（1日目） ・技能主任としての知識 ・職場内コミュニケーション、リーダーシップ （2日目） ・接遇、クレーム対応 （3日目） ・同和問題 ・事例討議	

No.		研修・講座名	実施主体	ねらい・修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
	5-62	清掃研修 新任技能長	特別区	技能長としての役割を理解するとともに、職務上必要な知識や公務員としての高い倫理観を身につける。また、職員の育成方法、住民の対応方法、人権・同和問題について学び、職務遂行能力の向上を図る。	①28.4.2～29.4.1に技能長に昇任した職員で清掃事業に従事する職員（昇任前に技能長代務であったものは除く） ②①の期間に技能長代務となった技能主任 ③前年度未受講、未修了の職員	5/24水・25木・26金	3	(1日目) ・技能長としての知識 ・同和問題 (2日目) ・コーチング (3日目) ・汚職等事故防止 ・クレーム対応	
	5-63	清掃研修 技能長 (3年目)	特別区	技能長に昇任し3年目を迎え、清掃事業における最新の動向や課題に関する知識を再認識するとともに、住民対応力を高めるための部下への指導方法を学ぶ。また、一定の経験を経た、技能長の視点から見た職場の課題を討議することにより、問題解決能力の向上を図る。	①26.4.2～27.4.1に技能長に昇任した職員で清掃事業に従事する職員（昇任前に技能長代務であったものは除く） ②①の期間に技能長代務となった技能主任 ③前年度未受講、未修了の職員	2/13火・14水・15木	3	(1日目) ・清掃事業における最新の動向 ・持寄事例 (2日目・3日目) ・接遇リーダー養成	
	5-64	清掃研修 新任統括技能長	特別区	統括技能長の役割を理解するとともに、職務上必要な知識、人権・同和問題、職場のメンタルヘルスについて学ぶ。また、経験を積んだ統括技能長との討議、意見交換を通して、より高い見識を養う。	28.4.2～29.4.1に統括技能長に昇任した職員で清掃事業に従事する職員及び前年度未受講、未終了の職員	8/24木・25金	2	(1日目) ・統括技能長の役割 ・同和問題 (2日目) ・メンタルヘルス ・経験交流	
	5-65	清掃研修 転入 (同和問題)	特別区	他部署から異動してきた職員の同和問題に対する正しい理解と認識を深める。	29年度に他部署から清掃事業主管部署に異動してきた職員（課長級以上の職員を含む） ※ただし、29年度サポーター研修「人権・同和問題Ⅰ」及び「Ⅱ」の修了者は除く。	7/18火・8/4金・10木	0.5	・同和問題の現状 ・同和問題を考える	
	5-66	施設見学	特別区	収集・運搬から中間処理、最終処分までの流れを学び、清掃事業全体についての理解を深める。 区民に対して、ごみの処理・処分方法を適切に説明できる職員を育成する。	① 清掃事業に従事する技能系職員（技能主任以下） ② その他清掃事業主管部署の職員	10月 月上旬	1	・特別区のごみと資源の流れ ・清掃工場（施設見学） ・中防処理施設の概要 ・中防処理施設等（施設見学）	
	5-67	講師等養成 人権・同和問題Ⅰ	特別区	人権・同和問題の基本的知識や現状を学び、講師として基本的人権・同和問題に対する正しい理解と認識を深める。	人権・同和問題研修の講師となる予定の職員及び管理職候補者	①4/28金・5/9火 ②7/19水・27木	2	・基本的人権総論 ・人権問題総論 ・東京都の人権課題及び行政の取組 ・被差別部落の歴史と解放へのあゆみ	P. 28 2-29 参照
	5-68	講師等養成 人権・同和問題Ⅱ	特別区	人権・同和問題に係る差別事象の現状や実態についてフィールドワークを中心に学び、講師として知識の修得と人権感覚の高揚を図る。	人権・同和研修の講師となる予定の職員	①5/10水・19金・25木・6/1木・6/5月 ②5/10水・19金・25木・6/2金・5月	5	・フィールドワーク ・差別を受けた人の事例紹介 ・人々の差別意識の解消に向けた解決方法 ・自治体の「人権・同和問題」に対する役割について	
	5-69	講師等養成 人権・同和問題Ⅲ	特別区	人権・同和問題研修の講義方法を学ぶことにより、講師の資質及び講義技術の向上を図る。	人権・同和問題研修の講師となる予定の職員	①6/12月 ②6/19月	1	・人権・同和問題に関するDVDの視聴 ・具体的な差別事例を題材としてのグループ討議 ・清掃・人権交流会との意見交換 ・同和問題研修講師登壇者の経験談 ・研修生が講師として登壇する際の課題についてのグループ討議	

No.		研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
	5-70	講師等養成 汚職等事故防止	特別区	各清掃事業職場で実施する汚職等事故防止研修の講師登壇予定者に対し、研修講師に必要な最新事例と基礎知識を付与し、研修の水準の維持及び向上を図る。	清掃事業主管部署の管理者（課長級以上の職員）で、各清掃事業職場で実施する汚職等事故防止研修の講師登壇予定者	①7月中旬 ②7月下旬	1	（平成28年度実績） ・汚職等事故防止に関する知識（講義・演習） ・現場の1日の流れの中から汚職等の芽を読み取る（講義・事前課題を利用した演習）	
	5-71	講師等養成 研修の進め方	特別区	講師登壇予定の職員に対し、研修講師に必要な基礎知識や技法等を付与することにより、各区で実施する研修における実施効果の向上を図る。	研修講師として登壇予定のある職員、研修技法を身につけたい職員	①6月上旬 ②6月下旬	1	・研修講師の役割と心構えに関する知識 ・基本的な指導技術（身だしなみ、態度、マナー等） ・ワークショップ等の研修技法 ・模擬講義演習（ビデオ撮影による自身の現状把握、フィードバックの練習）	
	5-72	講師等養成 公務員倫理	特別区	区民の信頼にこたえる質の高い仕事をするため、公務員倫理を理解し、公務員倫理を確立するためのOJTを効果的に実施できるリーダーを育成し、区民の信頼の獲得に役立てる。	係長級の職員	①7月	1	・人や組織が犯す罪と自身の不祥事と不作為を考える ・公務員倫理の行動側面と確立のあり方 ・職場事例から公務員倫理を考える ・不祥事防止のあり方	
	5-73	公務基礎 行政法 ～基礎から行政法を学ぶ～	特別区	行政法の基礎知識を習得することで、仕事を進める上での根拠法令を意識して、自ら考える職員を育成し、組織対応力の向上を図る。	行政法の基礎知識を学び、行政職員としてその知識を仕事に役立てたい職員	①6/20火・21水 ②8/9水・10木 ③12/5火・6水	2	・法律による行政の原理や行政法の位置付けなどの行政法の基礎を学ぶ ・行政現場での紛争事例から、行政法を考察する ・行政事件訴訟法、国家賠償法など行政活動を規律するための各種法令について、行政職員として必要な基礎知識を学ぶ	
	5-74	公務基礎 地方自治法 ～実務と条文を結び付ける～	特別区	自治体事務の基幹法である地方自治法の条文理解を通して、制度の基本概念と、仕事の法的根拠にあたることの重要性を認識することで、仕事を進める上での根拠を自ら調べ、考えることのできる職員を育成し、組織対応力の向上を図る。	法令・根拠にあたる仕事の進め方を身に付けたい、これから地方自治法を意識して実務を行っていききたい採用4～7年目の2級職の職員	①6/13火 ②8/18金 ③10/26木 ④11/28火 ⑤12/13水 ⑥1/23火	1	・地方自治法の特徴を踏まえた学び方 ・法令読解の基礎知識 ・地方自治法の目的と理念 ・地方自治法を理解するためのキーワード ・事例演習	
	5-75	公務基礎 地方公務員法 ～試験対策で終わらない知識を身に付けよう～	特別区	地方公務員法の知識を習得するとともに、制度の基本概念や仕事の法的根拠にあたる必要性を理解し、自分で調べ、考えることができる職員を育成することで、法的根拠に基づき円滑に職務を遂行できる組織づくりを目指す。	採用1～3年目の職員	①6/26月 ②8/8火 ③9/21木 ④10/30月 ⑤2/13火	1	・法令用語の使い方 ・地方公務員制度の基本概念 ・人事機関 ・任用・服務 ・事例演習	
	5-76	公務基礎 特別区制度	特別区	特別区職員にとって必須の基本知識である特別区制度の特徴について、一般の自治制度と対比させながら体系的に理解する。	主任主事の職員	①9/26火 ②11/13月 ③2/1木	0.5	・特別区の仕事 ・特別区の財政 ・特別区の種類と構成 ・特別区の連携	
	5-77	講演会	特別区	様々な分野で活躍する講師を招き、職員として必要とされる広い視野と豊かな教養を身につけるなど、資質の向上を図る。 また良い刺激や気づきを得ることにより、業務に対する意欲の向上を図る。	全職員	①10月 ②2月 各回とも講演時間は2時間程度	0.5	（平成28年度実績） 第1回：10/7（金） 講師：佐々木 常夫 氏 テーマ：タイムマネジメントとリーダーシップ 第2回：2/10（金） 講師：澤口 俊之 氏 テーマ：アンガーマネジメント～怒りとの正しい付き合い方～	

No.	研修・講座名	実施主体	ねらい・ 修得できる能力	対象	時期	日数	内容	備考
5-78	統計分析（基礎）	特別区	基本的な統計知識を習得し、身近なデータを政策立案、問題解決、調査研究などに活用する能力を身に付ける。	政策立案および事業計画策定に携わる職員	①12月中旬 ②12月中旬	2	・統計の基礎知識 ・データ分析やシュミレーション ・特別区の統計情報システムの活用	試行研修
5-79	児童家庭福祉第1回	特別区	虐待を受けた子どもの心身への影響に関する理解を深めるとともに、包括的アセスメント、支援計画の立て方、記録の書き方における留意点等を習得し、児童虐待に対する迅速かつ的確な対応力の向上を図る。	子ども家庭支援センターに所属する職員	5月下旬	2	・子ども家庭支援センター、児童相談所の役割 ・虐待を受けた子どもの心身への影響 ・社会調査、記録の書き方とケース資料のまとめ方 ・包括的アセスメントと支援計画	試行研修
5-80	児童家庭福祉第2回	特別区	精神疾患をもつ保護者への対応に関する理解を深めるとともに、要対協での会議運営、多機関連携を進めていくうえでの対応力、調整力の向上を図る。	子ども家庭支援センターに勤務する職員	8月上旬	1	・精神疾患をもつ保護者への対応 ・児童相談所を含む多機関連携、協働のあり方 ・要対協での個別ケース検討会義の進め方（予定）	試行研修
5-81	実践・職場のマネジメント	特別区	管理職昇任後における職場のマネジメントについて理解を深め、よりよい組織を築くためのマネジメントの仕組みづくりを学ぶ。マネジメント上の問題を職場全体で解決する実践力を高める。	管理職選考合格者で、平成29年度において総括係長職にある職員	8/10木・9/1金	2	（1日目） ・管理職のマネジメント活動について体系的に学び、理解を深める。 ・「仕事の管理」及び「人材育成」の仕組みづくりについて学ぶ。 ・2日目までのインターバル課題に取り組む。 （2日目） ・1日目を振り返るとともにインターバル課題の発表・討議を行う。 ・他部門との連携強化について学ぶ。	試行研修
5-82	政策法務	特別区	各行政分野における課題の解決に向け、法的視点を踏まえながら自ら考え、政策を立案できる能力を向上し、課題の法的な整理と条例案作成能力の向上を図る。	主任主事以下の職員	10/5木・6金	2	（1日目） ・政策法務の意義 ・自治体を取り巻く政策法務の状況 ・条例策定の考え方 （2日目） ・条例案作成（演習）	試行研修

2 職場研修（各職場への支援・能力向上サポート）

職場内OJTなどが円滑に実施できるよう支援します。

項目	目的	内容等	備考
スキルアップ個別相談	人材育成アドバイザー（委託講師）が個別職員の研修選択や専門性向上への支援、上司の能力開発指導方法や職場のOJT計画の策定等、職員や管理監督者への人材育成に関するアドバイスを行う。（メールまたはファックスで受付）	四半期ごとに1か月程度（年間延4か月）の相談期間を設定 詳細は別途通知	
能力向上サポート	人材育成センター専任講師が管理監督者マネジメント相談に応じたり、実務的知識や法令等基礎的知識を提供したりすることにより、職員の実務能力等向上を援助する。	人材育成センター専任講師へ電話で予約のこと（原則として土・日・月曜日、祝祭日を除く毎日）。 外線03-3365-3471 内線8130	
職場研修実施のための会場の提供	職場研修実施のための会場として研修室の貸し出しや、研修用DVD、書籍（地方自治小六法・例規集・職員ハンドブック等）の貸し出しを行う。	人材育成センターへ電話で予約のこと 外線03-3365-3471 内線8133	

3 資質向上講座等（自己啓発支援）

項目	目的	対象	助成限度額等	備考
大学院 公共経営研究科等 受講助成	自発的に大学院の公共経営研究科等で学び、その成果を区政に還元する意欲のある職員に対し、経費の一部を負担することにより、行政のプロにふさわしい、識見と論理、確かな知識と技能、リーダーシップの理論、新しい時代に求められる政策形成力及び政策運用力を装備した人材の育成を図る。	管理職 及び 管理職 候補者等	入学試験に要した受験料、入学金、授業料その他納付が義務づけられている諸費用全額	
自主研究助成 (国内都市)	勤務時間外に自主的に区政の発展に資すると認められる国内都市についての研究を行う職員に対し、経費の全部または一部を助成することにより、広い視野を持ち、さまざまな角度から問題をとらえ、積極的に自分の力で行動できる職員の育成を図る。	全職員	助成限度額 70,000円 詳細は別途通知	
自主研究グループ 助成	区政の発展に資する研究活動を行う自主研究グループに対し、研究活動に要する経費の一部を助成することにより、職員の自主研究活動の育成及び普及を促し、職員の自己啓発意欲の向上を図る。	全職員	助成対象経費の 4分の3 助成限度額 60,000円 詳細は別途通知	
資質向上講座 受講助成	民間の教育機関等の実施する講座及び通信教育を自発的に受講する職員に対し、受講料の一部を助成することにより、自己啓発の促進と職員の能力開発を図る。	全職員	受講料の4分の3 助成限度額 25,000円 詳細は別途通知	

4 研修履修単位制度の導入について

平成28年度から研修履修単位制度を導入し、平成30年度から係長職昇任選考に反映します。

1 目的

研修履修単位制度を導入し、係長職昇任選考に反映することにより、係長職昇任選考における受験者の選択肢を増やし、受験者の負担を軽減、より受験しやすい環境を整え、従来試験を受けていない職員の受験・昇任に繋がります。

2 改正内容

人材育成基本方針に定める5つの能力に基づき設定した必修5科目13単位・選択科目7単位、合計20単位以上の研修の履修により、平成30年度から筆記（課題式論文）を除く係長職昇任選考（一般B）での受験ができるものとします。

また、管理職昇任選考における免除資格取得者は、必修科目の一部のみの履修、一般Bでの係長職昇任選考受験資格とします。

（1）係長職昇任選考

現 行		新 制 度（平成30年度から）	
一 般	論文（1,500字～2,000字） 面接（集団面接60分） 勤務評定	一般A	現行と同じ
		一般B 【新設】	研修履修単位規定数取得 面接（集団面接60分） 勤務評定
長 期	面接（集団面接60分） 勤務評定	長 期	現行と同じ

（2）研修履修単位制度

① 対象研修

次ページ「研修履修単位制度対象研修一覧」のとおり

※科目については、毎年度研修実施計画でお知らせします。

② 単位認定

ア 文章力養成研修は、研修後課題に基づく論文の提出を課し、効果測定を実施して、一定の基準を超えた者に単位を認定

イ その他の研修は、研修受講をもって単位を認定

③ 管理職選考における免除資格取得者

管理職選考における免除資格取得者は、1 文章力養成研修 2 公務員倫理研修/次世代育成支援研修を必修、他の研修を免除とし、一般Bでの係長昇任選考試験受験資格とします。

④ その他

ア 履修した単位は、有効期限はなく累積します。

イ 制度導入（平成27年度）以前に受講済みの研修については、単位として認定します。

研修履修単位制度対象研修一覧

	開 発 能 力 向 上 能 力	No.	研 修 ・ 講 座 名	主 体	時 期	日 数	単 位
【必修】	基礎力	3-3 3-4	文章力養成研修	区	①29年度 10/27金・1/29月 30年度 6/1木 ②29年度 10/31火・1/30火 30年度 6/2金	3	6
		2-15	公務員倫理研修／次世代育成支援研修	区	①10/5木PM ②10/11水PM	0.5	1
	コミュニケーション能力	2-18	説明力強化	区	①6/23金 ②7/18火 ③11/13月	1	2
	政策形成能力	2-17	公共マーケティング	区	①7/10月 ②1/9火	1	2
	危機管理能力	1-29	危機管理講座「クレーム対応力向上」	区	11/28火	1	2
【選択】	基礎力	3-8	接遇パワーアップ	区	未定	1	2
		1-5	じんざい塾	区	①1/23火 ②2/8木	1	2
		1-13	思考力・論理構築力向上	特別区	①5/24水 ②6/16金 ③7/3月 ④8/2水 ⑤9/28木 ⑥10/11水 ⑦11/21火 ⑧12/13水 ⑨1/23火 ⑩2/19月	1	2
		1-10	説明力・交渉力強化 ～合意形成のための説明力・交渉力を鍛える～	特別区	①5/24水・25木 ②6/15木・16金 ③7/24月・25火 ④8/7月・8火 ⑤11/1水・2木 ⑥11/30木・12/1金 ⑦2/7水・8木	2	4
		1-16	モチベーションアップ (セルフコーチングから名称変更)	特別区	①6/21水・22木 ②11/20月・21火	2	4
		1-4	行政法～行政法の基礎を学ぶ～	特別区	①6/20火・21水 ②8/9水・10木 ③12/5火・6水	2	4
	コミュニケーション能力	2-24	コミュニケーション研修	区	10/16月PM	0.5	1
		1-9	コミュニケーションスキルアップ ～コミュニケーションの理想のカタチを学ぶ～	特別区	①6/23金 ②7/14金 ③8/7月 ④10/12木 ⑤11/1水 ⑥1/30火	1	2
	マネジメント能力	2-24	係長マネジメント力向上研修	区	12/7木PM	0.5	1
		1-11	対話によるポジティブ・アプローチ	特別区	①5/16火・17水 ②6/29木・30金 ③7/20木・21金 ④7/31月・8/1火 ⑤9/26火・27水 ⑥10/2月・10/3火 ⑦11/15水・16木 ⑧12/7木・8金 ⑨1/18木・19金	2	4
		1-15	協働型リーダーシップ	特別区	①5/31水 ②6/9金 ③7/12水 ④8/3木 ⑤8/31木 ⑥10/10火 ⑦11/7火 ⑧1/31水 ⑨2/19月	1	2
		1-21	組織力向上「自治体の人材育成」	特別区	8月	0.5	1
	政策形成能力	1-26	行政課題「地方自治をめぐる課題」	特別区	12月	0.5	1
		1-26	行政課題「特別区の課題」	特別区	11月	0.5	1
		1-27	行政トピックス	特別区	1月	0.5	1
	危機管理能力	1-12	クレーム対応～クレームを拡大させないために～	特別区	①6/8木 ②7/12水 ③8/4金 ④10/2月 ⑤11/17金 ⑥11/30木 ⑦1/17水 ⑧2/5月	1	2
		1-7	悪質クレームの法的対応	特別区	①6/26月 ②8/1火 ③11/15水	0.5	1

資料 3

研修受講シート

所 属	
氏 名	

研修名	
実施日	

- 1 この研修を受講して学びたいことや知りたいこと、研修を受講する目的を記入してください。
*この欄は、研修受講前に記入し、所属上司（係長・課長）に確認を受けてください。

	所属長印	係長印

◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆以下は、研修受講後に記入します。◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆

- 2 研修を受講してみて気づいたこと、学んだことを記入してください。

--

- 3 研修を受講しての率直な感想をお聞かせください。

項目 \ 評価	4	3	2	1	感想・意見
① 理解度・参考度	4	3	2	1	
② 全体の研修時間	4	3	2	1	
③ カリキュラム	4	3	2	1	
④ 講師	4	3	2	1	
⑤ 今後の活用度	4	3	2	1	
⑥ 実施時期	4	3	2	1	
⑦ 総合評価	4	3	2	1	

- 4 研修全般についてご意見があれば自由に記入をお願いします。

--

【記入方法等】

- ◆ 1 のみ、研修受講前に記入し、所属上司（係長・課長）に確認を受けたうえで、研修当日にこの用紙を持参してください。
- ◆ 研修受講後、2 から 4 までを記入し、提出していただきます。（研修当日に回収します。）

所 属	
課長	係長

平成 年 月 日

所属	
氏名	

研修受講結果報告書

この度、研修を終了したので、下記のとおり報告します。

研 修 名		期 間	月 日 (日間)
研修会場			

研修概要

(1) 主な内容 (この研修で学んだこと)
(2) 今後の仕事に活かせる点、特に参考となったこと
(3) 研修全体についての感想・意見
(4) その他 (要望、研修のあり方について等)

各教科目について (1:不十分、2:やや不十分、3:どちらともいえない、4:おおむね理解できた、5:よく理解できた)

教 科 目	感 想 ・ 意 見	理 解 度
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5

教 科 目	感 想 ・ 意 見	理 解 度
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5

所属上司の意見（研修生の報告から感じられた研修の成果、追指導方針、研修への要望等）

* 記入上の注意

- ① この報告書は、研修終了後 2 週間以内に、所属係長⇒所属長へ供覧したうえで、総務部人材育成センター（人材育成等担当課研修担当）へ提出してください。
- ② 所属上司は、意見欄を記入してください。

平成 年 月 日

資 質 向 上 講 座 受 講 報 告

所 属		氏名	
講座名			
○ 講座の内容について記入してください。			
○ 講座を受講して得たことや、職務に生かせる点を記入してください。			

印刷物作成番号
2018-3-5101

平成30年度

行政監査結果報告書

人材育成における職員研修について

平成30年9月 発行 新宿区監査事務局

新宿区歌舞伎町1-5-1

電話（03）5273-4579（ダイヤルイン）

この印刷物は、業者委託により300部印刷製本しています。その経費として、1部当たり410円(税込み)がかかっています。ただし、編集時の職員人件費や配送経費などは含んでいません。