

# 1 愛知県の企画提案のコンセプト

## 「気付き」で起こせ！行動を！

研修での「気付き」をチャンスとして捉え、**行動**を起こしていくことが、個人の能力アップと組織のパフォーマンス向上につながっていきます。

～研修所研修は、市場化テストでさらなる進化を遂げます！！～

**気づき！**  
**行動！**

### 研修内容の更なる充実

#### 1 各研修業者の特性・長所を「イイトコ取り」

個別の科目ごとにプロポーザル(企画競争)により委託することで、県に最適な研修プログラム・講師を確保

科目を限定することで、その分野を専門とするより多くの業者の参加が容易となり、業者間の競争原理を促進

今回の企画提案56科目中、34科目を12業者に委託！

提案概要書P2～3参照  
企画書様式Ⅲ、Ⅵを参照

#### 2 多彩な講師陣と「気付きのある研修」&「行動につながる研修」

県の人材育成方針(求められる職員像)を適確に反映した研修を企画

県のネットワークを活かした多彩な講師陣と参加型・実践型の研修の充実により、気付きを促し、意識や行動の変化を促進

意識や行動を劇変させる変化に富んだ講師陣！

科目提案研修(キャリアアップ研修)では、気付き&行動を促す29科目を提案！

うち、必須選択研修では、延べ17科目を提案し、職員からの選択の幅を充実！

提案概要書P2～4を参照  
企画書様式Ⅲを参照

### 研修効果向上策の新設

#### 3 職場(上司)との連携強化で「気付きを行動につなげていくプロセス」を構築

職場(上司)との連携を図って効果測定やフォローアップの新たな仕組みを構築し、研修での気付き・学びを職務や行動につなげていく取組みを促進

スターティングヒアリングや◎J・Tとの連携により、職場(上司)の人材育成マネジメントを強化

今回の企画提案56科目全てについて、その研修内容に応じた効果測定とフォローアップを実施！

提案概要書P5～6を参照  
企画書様式Ⅲ及び同別紙を参照

#### 4 研修ニーズを多角的に把握する仕組みを構築

研修ニーズを多角的に把握する仕組みを新たに構築し、組織を挙げて時宜に応じた研修を企画

常に研修の企画・運営の改善を意識し、PDCAサイクルを回して研修の質をアップ

組織、職場、職員の3つの視点から多角的に把握！

人材育成推進連絡会議と連携し、組織を挙げて研修を企画！

提案概要書P7を参照  
企画書様式Ⅳを参照

### 運営体制の見直し

#### 5 スリム化した運営体制と人材育成を担う気概溢れる職員

委託化のさらなる推進と業務の見直しにより人員削減を可能とし、組織・経費のスリム化を達成

県職員の人材育成は自ら担うんだという情熱に燃える職員だからこそ、知恵と工夫で真に組織や職員のためになる研修を企画・実施

新たに3科目を委託化し、21科目の委託業務内容を拡大

組織・経費のスリム化(19→20年度)  
常勤職員 5人→3人  
非常勤職員 6人→4人  
予定価格94,990千円(税抜き)  
→70,453千円  
24,000千円を超える経費削減！

提案概要書P2～3を参照  
企画書様式Ⅴ、Ⅵ、Ⅶを参照

# ○科目提案の考え方 (キャリアアップ 研修)

## (1) 合同研修 (能力開発研修①～能力拡張研修②：1日間)

政策形成能力と管理能力に関連して基本的な共通知識を付与する科目を織り交ぜる仕様であり、具体的な提案の方向性としては、以下のとおり。

- ア 政策形成能力系の科目については、能力開発期に政策形成の理論や手法に関するものを、能力拡張期に新公共経営(NPM)や県民(NPO等)との協働の実践に向けたものを設定
- イ 管理能力系の科目については、職級(ステージ)が上がるにつれて、より管理・監督者向けの内容となるようにするとともに、新任班長研修や新任管理職研修における合同研修の科目(講師)との棲み分けにも配慮しながら設定 →企画提案概要書2ページ参照

## (2) クラス別研修 (能力開発研修①：3日間)

採用3年目以上(目安は採用3～7年目)の主事・技師級及び主任級の職員を対象とした能力開発研修①については、職務経験も短く、キャリアマネジメント研修受講前であることから、自らの能力開発ニーズに応じて科目を選択する必須選択研修という形ではなく、自治研修所が科目を指定するクラス別研修として実施するものであり、具体的な提案としては、

- ア 『あいち職員研修プラン』で定めた政策形成能力を構成する「発揮すべき個々の能力」のエッセンスに幅広く対応して自らの能力に対する気づきを促し、対象となる若手職員同士が効果的に刺激し合えるものとして、これまで一定の研修効果を上げてきている「ディベート」を研修科目とする。

## (3) 必須選択研修 (能力開発研修②～能力拡張研修②：2日間)

あいち職員研修プランで示した政策形成能力や管理能力を構成する個々の能力(発揮すべき個々の能力)に符合した、より実践的で実効性の高いロールプレイやグループワークなど参加型・実践型の演習を中心とする研修科目を複数用意し、職員がキャリアマネジメントやOJTなどによる気づきを踏まえた自らの能力開発ニーズに応じて主体的に科目を選択できる仕組みで実施する仕様であり、具体的な提案の方向性としては、以下のとおり。

- ア 『あいち職員研修プラン』で定めた「発揮すべき個々の能力」(政策形成能力・管理能力)に対応した科目を設定
- イ スキル(訓練して身につける技能)系の科目で、より実践的で実効性の高いロールプレイやグループワークなど参加型の演習を中心としたカリキュラムとなるように設定
- ウ 職級(ステージ)が上がるにつれて、より管理・監督者向けの内容となるように設定
- エ 職級(ステージ)に対応した科目という考え方の中で、まずは能力開発期(主事・技師級及び主任級：スタッフ)と能力拡張期(主査級及び課長補佐級：ライン的役職)という大きな括りで考え、能力開発期には職務遂行能力に関する科目を、能力拡張期には対人関係能力、経営・マネジメント関係能力に関する科目の割合が高くなるように設定

オ 職級(ステージ)で1科目の選択であることから、職員のニーズを考えて、能力開発研修②と能力拡張研修①、あるいは能力拡張研修①と能力拡張研修②で重複した科目を設定 [研修事業の合理的な運営にもつながる]

カ 今後の地域づくりに不可欠な「県民との協働」を実践していくために必要な能力(説明能力、折衝・交渉力等)を向上させるための研修科目を各ステージに設定

キ キャリアマネジメント(研修→重点ヒアリング→人材育成プラン)やOJT・スターティングヒアリングなどによる職員自らの能力開発ニーズに関する気づきを必須選択研修での能力開発につなげていけるように、相当数の選択科目を設定し、キャリアマネジメントサイクルを回していく仕組みとする。

ク 指名研修の新任班長研修クラス別研修(コーチング)や新任管理職研修クラス別研修(リーダーシップ)、あるいは部局研修(各部局各課室等の固有の専門業務にかかる研修)との棲み分けに配慮

各ステージの考え方及び科目別の提案の詳細については、企画書様式III-2個別企画提案書及び同様式別紙を参照してください。

### 【参考】研修科目マトリクス

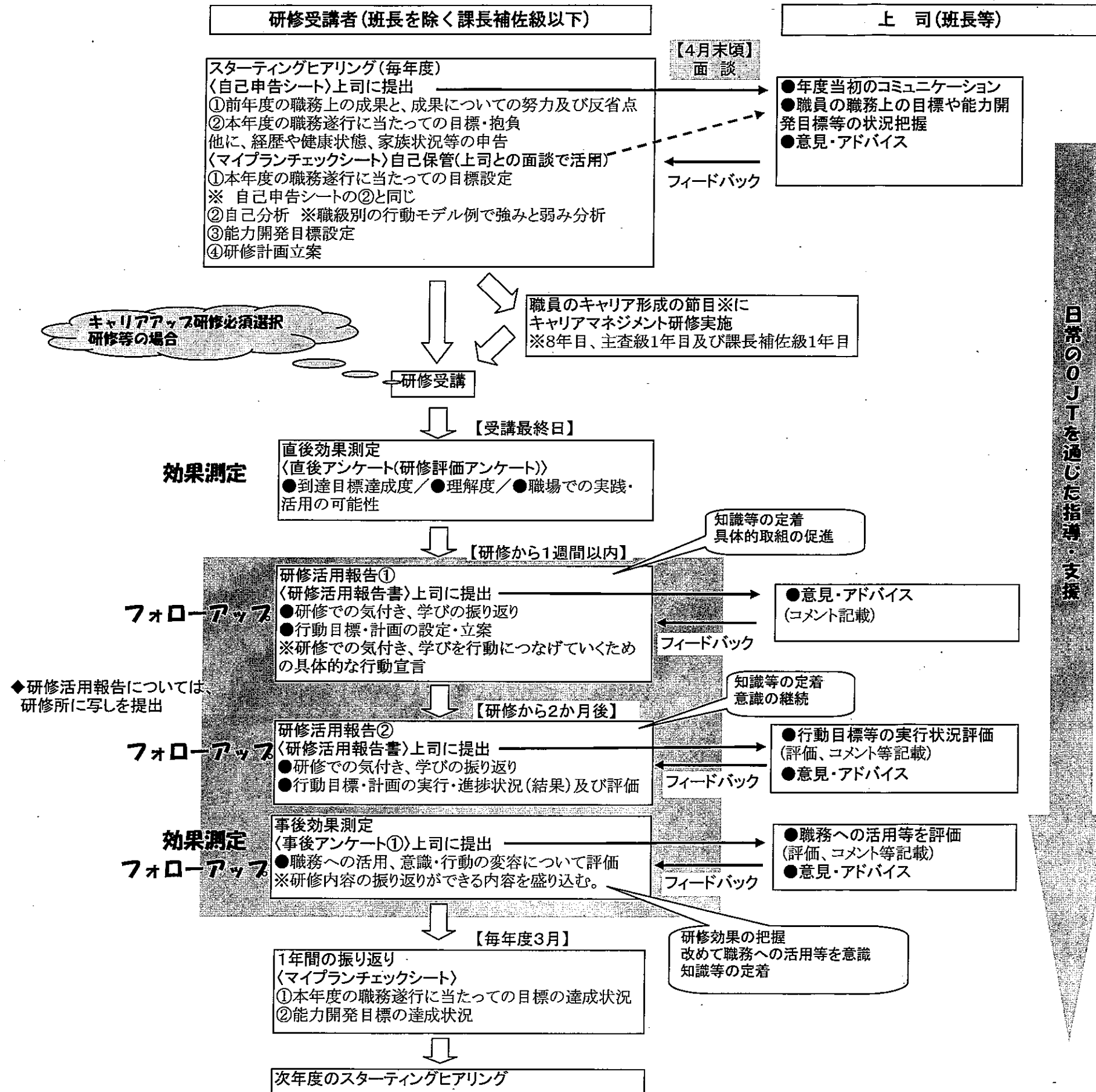
研修名及び研修科目名	受講対象				政策形成能力							管理能力				一 発揮すべき個々の能力	
	主事・技師級	主任級	課長補佐級	情報収集・分析力	発想法	企画立案能力	意思決定力	課題発見・解決力	変化対応力	説明能力	折衝・交渉力	経営センス	業務管理能力	人事管理能力	人材育成能力		危機管理能力
ディベート	●			○	○	○		○	○	○	○						
課題発見・解決力強化		●		○	○		○	◎				○	○				
CSマインド養成		●								○		◎					
創造性開発		●	●			◎	◎	○									
プレゼンテーション		●	●							◎	○						
折衝・交渉力強化			●	●						○	◎						
ファシリテーション(合意形成・調整力向上)			●	●					○	○	◎		○				
クレーム対応力向上			●	●					○	○	◎	○	○				○
経営分析			●	●	○							◎					
意思決定力強化				●				◎	○	○							
経営マインド養成(経営シミュレーション)				●								◎	○				
危機管理				●					○	○		○					◎
＜参考＞指名研修(クラス別)																	
コーチング【新任班長研修】											○				○	◎	
リーダーシップ【新任管理職研修】												◎	○	○	○	○	○

●：受講対象階層 ◎：その研修科目を受講すると主として開発される能力 ○：その研修科目を受講して開発される能力

### 3 研修効果向上策の新設

#### (1) 職場(上司)との連携強化

～気付きを行動につなげていくプロセスを新たに構築！～



！研修を人材育成マネジメントの流れの中で効果的に位置付け！

！職場(上司)との連携を図って効果測定とフォローアップを有機的に結合させ、研修効果を高める！

【基本的な考え方】  
 研修の成果を把握するとともに、研修での気付きや学びを職務での活用や行動につなげてもらうため、効果測定とフォローアップについて、その方法を有機的に結合させた新たな仕組みを構築することとした。  
 具体的には、19年度から始まったスターティングヒアリングも踏まえて、より職場(上司)との連携を深め、実効性のある効果測定、フォローアップの仕組みとするものである。  
 即ち、上司との連携を深めることで、受講者本人の具体的な取組と意識の継続を促進するとともに、上司はスターティングヒアリングで部下の研修(能力開発)への取組を把握し、研修活用報告①における具体的な行動目標・計画を通じてフォローアップ。さらに研修活用報告②と事後アンケート①における行動目標・計画の結果や職務への活用・行動変容等の評価を通じてフォローアップをするという流れを作ることによって、OJT等を通じた人材育成マネジメントにつなげていくのである。

(参考) 管理・監督者の心得～おいち職員研修プランから～  
 研修終了後には、その結果報告を受けるとともに、その成果を適正に評価し、活用する機会を与えるよう努めてください。(職務での活用、職場会議等での報告、自己啓発への動機付け)

研修活用報告書や事後アンケートの様式については次ページを、効果測定とフォローアップについての科目別の提案及び全体像については、企画書様式Ⅲの個別企画提案書及び同様式別紙「効果測定とフォローアップ(研修所研修)」を参照してください。

所属名	職員番号	氏名
研修名	科目名	研修期間

●今回の研修で気付いたこと・学んだこと

●私の行動目標・行動計画  
(研修での気付き・学びを、職務での活用あるいは行動にどのようにつなげていくかについて、3項目程度を具体的に記入)

目標・取組み内容 ※ 研修終了後2か月間でのもの(あるいは長期的な展望に立ったもの)	実行・進捗状況(結果)※ 自己評価※	評価の理由
1		
2		
3		

※実行・進捗状況(結果)については、研修2か月後に記入すること。また、自己評価欄は以下から選択すること。  
1 目標達成に向け、予定通り取り組めた / 2 ある程度取り組めた / 3 一部取り組めた / 4 取り組めなかった

上司からのアドバイス・コメント	職名	氏名
-----------------	----	----

目標・取組み内容に対する意見、アドバイス等	実行・進捗状況(結果)*	
	評価	評価の理由、アドバイス等
1		
2		
3		

\*実行・進捗状況(結果)については、研修2か月後に部下の自己評価等を踏まえて記入すること。また、評価欄は以下から選択すること。1 積極的な取り組みが見られた / 2 ある程度取り組んでいた / 3 一部取り組んでいた / 4 取り組みがあまり見られなかった

(注)この様式の流れは以下のとおり  
①受講者が上司へ報告(受講後1週間以内)→②上司がコメントを記入→③受講者が写しを自治研修所・上司へ提出(受講後2週間以内)→④受講者が実行・進捗状況(結果)を記入して上司へ報告(受講後2か月)→⑤上司が評価・コメントを記入→⑥受講者が写しを効果測定の事後アンケート①と併せて自治研修所へ提出(受講後3か月以内)

研修活用報告①  
研修活用報告②

○効果測定、フォローアップの所定様式のイメージ

(裏)

研修に関する意見等を自由にご記入ください。

(表)

○○研修 事後アンケート① **イメージ**

研修が終了して2ヶ月が経過しました。この調査は、研修で学んだことが職務に活かされているか、また意識や行動の変化につながったか、についてお伺いすることにより、研修の効果を把握し今後の研修企画の参考とすることを目的としています。  
つきましては、下記の設問にお答えくださるようお願いいたします。

受講者欄記入後は、直属の上司に「職場上司記入欄」の記入を依頼し、上司が記入後に、研修受講者から研修所へ提出してください。

【提出期限:平成 年 月 日( )】E-mail kenshujo@pref.aichi.lg.jp

●研修受講者記入欄 所属  氏名

<研修の概要>  
「○○研修」は、○○能力や△△能力についての基本的知識を修得することを目的に受講していただきました。研修概要は以下のとおりです。

<講師>  
○○○○  
<カリキュラム・内容>  
(1)……(講義) ……についての基本的な考え方や手法を解説  
(2)……(演習) ……をワークシートに書き込み、自分の考えをまとめる  
(3)……(グループワーク) ワークシートを基に、グループ内で意見交換  
(4)……(講義) グループごとの発表に向けて、留意事項等の解説  
(5)……(発表) グループごとの発表、講評

<到達目標>  
○○における基本的知識とスキルを理解し、××に対応できる能力を修得する。

フォローアップ  
(振り返り)

設問(下欄の「考え方」を参照のうえ、項目ごとに該当番号をご記入ください。)

A 研修で学んだ知識や技術は、職務に活かされていますか。  
B 受講をきっかけに、意識や行動は変化しましたか。

効果測定

項目別	A	その理由	B	その理由
○○研修全体を通して				
以下、個別の知識や技術に関して				
(1) ○○能力				
(2) △△スキル				
(3) ……				
(4) ……				
(5) ……				

該当する番号を記入してください

フォローアップ  
(振り返り)

1=とても活用している 2=ある程度活用している  
3=あまり活用できない 4=まったく活用できない

1=非常に変化したが 2=ある程度変化したが  
3=あまり変化しなかった 4=まったく変化しなかった

**A 職務への活用の考え方**  
次のような場合には、その度合いに応じて「職務に活かされている」といえます。  
○○研修全体を通して「職務上、●●や××にスムーズに対応できるようになった」場合や、次の(1)～(5)のような行動が見られるようになった場合など。  
(1)○○能力  
○○能力とは……というものでしたが、これを活用して、「△△業務での■がスムーズになった」「会議資料の作成時に××を工夫して作成時間を短縮した」場合など。  
(2)△△スキル  
△△スキルについては、……というものでしたが、これを活用して、「○○業務の際、◇◇に積極的に取り組み、処理件数が倍増した」「窓口での▽▽に柔軟に対応できるようになり、窓口での待ち時間が半減した」場合など。  
(3)……

**B 意識・行動の変化の考え方**  
次のような場合には、その度合いに応じて「意識や行動が変化した」といえます。  
○○研修全体を通して「●●を××したり、○○を△△する等の具体的な行動がとれるようになった」場合や、次の(1)～(5)のような意識や行動が見られるようになった場合など。  
(1)○○能力  
○○能力とは……というものでしたが、これを活用して、「以前より、部下の■を丁寧にみるようになった」「以前より、××を自分で工夫するようになった」場合など。  
(2)△△スキル  
△△スキルについては、……というものでしたが、これを活用して、「以前より、◇◇に気を配るようになった」「以前より、▽▽に柔軟に対応するようになった」場合など。  
(3)……

●職場上司記入欄 職名  氏名

このアンケートは、職員が受講した今回の研修が、「職務に活かされているか」「意識や行動の変化につながったか」を調査し、研修の効果を把握するとともに、今後の研修企画の参考とするために行うものです。

「研修受講者記入欄」の各項目に職員が回答した内容や、「研修の概要」、「考え方」欄の内容等をもとに、下記の項目にお答えください。

1 受講者が研修で学んだ内容が、A:職務に活用されていると思えますか。 B:意識や行動の変化につながったと感じますか。該当する番号を御記入ください。

効果測定

A	1=とても活用している 2=ある程度活用している 3=あまり活用できない 4=まったく活用できない	B	1=非常に変化したが 2=ある程度変化したが 3=あまり変化しなかった 4=まったく変化しなかった
---	--	---	--

2 研修の効果等について御意見を御記入ください。

~ご協力ありがとうございました~



## (2) 研修ニーズを多角的に把握

～組織、職場、職員の3つの視点から把握する仕組みを新たに構築～

### あいち人材育成ビジョン (人材育成の基本方針)

#### 【求められる職員像】

- ①スピード感覚があり、チャレンジ精神あふれる職員
- ②行政のプロとして、高い専門能力と政策形成能力を備えた職員
- ③広い視野を持ち、国際感覚を備えた職員
- ④高い経営センスと管理能力を備えた職員
- ⑤公務を担う責任感と使命感を持ち、職務に全力で取り組む職員
- ⑥県民と協働して地域づくりができる職員
- ⑦仕事と家庭生活の両立ができ、ストレスに負けない職員

#### 【基本的な考え方】

研修のニーズを的確に把握し、研修企画へ適時に反映する仕組みを新たに構築することとした。  
具体的には、人材育成推進連絡会議や研修アンケートを活用して、組織・職場・職員本人という3つの視点から多角的にニーズを把握し、それらのニーズをすり合わせた上で、県として必要な研修を人材育成推進連絡会議の場において審議し、次年度の研修方針へ活かしていくものである。



(参考) 人材育成推進連絡会議とは  
～あいち人材育成ビジョンから～  
人材育成を着実に推進し、実効あるものとするために、人材育成に携わる各部門が連携して計画的かつ継続して取り組んでいくことが必要であることから、人材育成推進連絡会議(各部署主管課、人事委員会、自治研修所、人事課で構成)を設置し、人材育成の取組みを総合的に推進します。

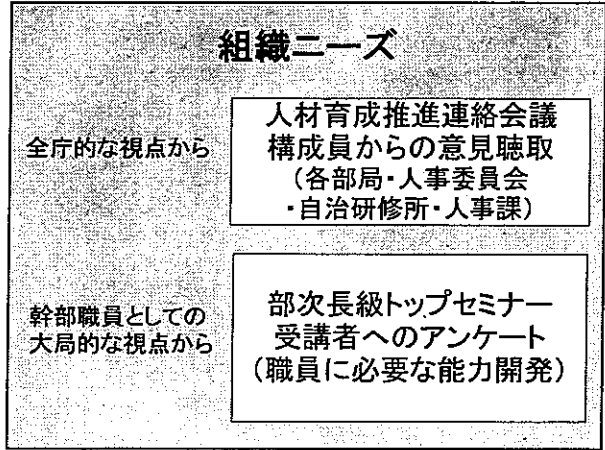
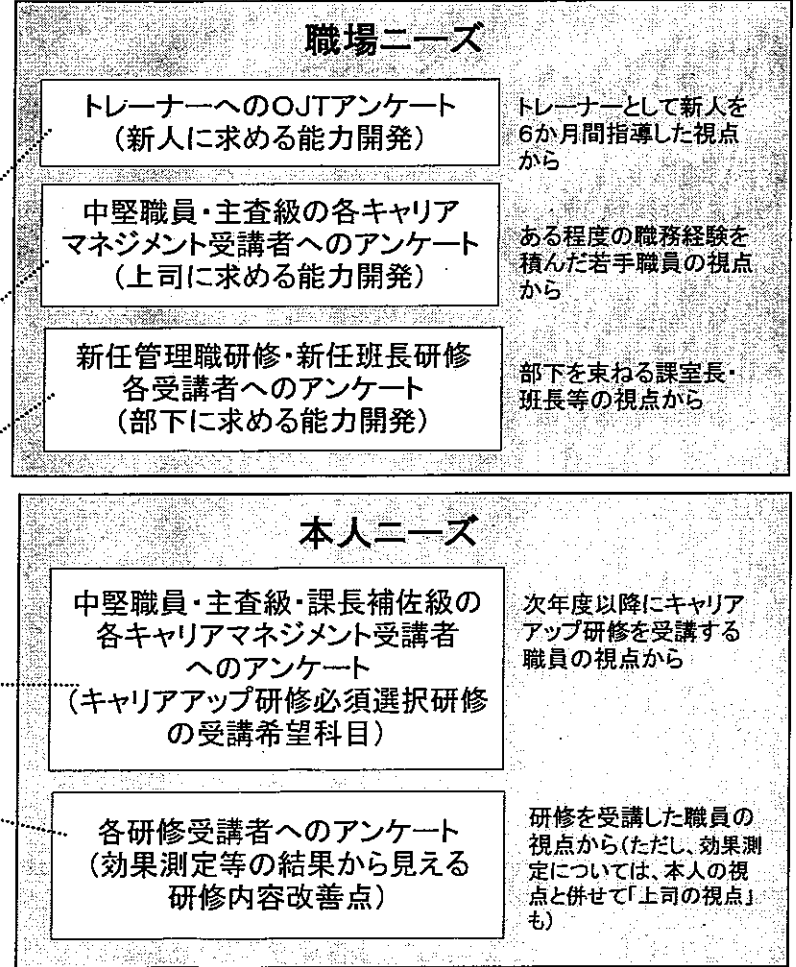
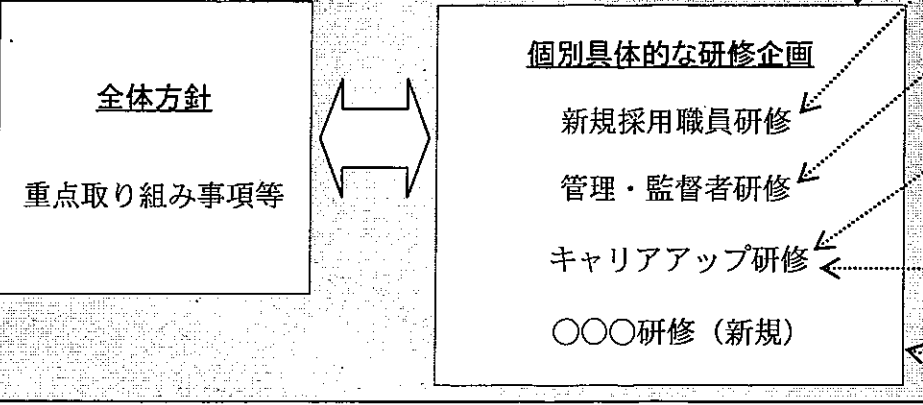
### あいち職員研修プラン (職員研修の基本方針)

- #### 【研修所研修の体系】
- ・指名研修
  - ・キャリアアップ研修
  - ・特別研修

- #### 【発揮すべき能力】
- ①基礎能力 ②専門能力(※)
  - ③政策形成能力 ④管理能力
- (※) 基本的に、専門能力は各部署・各所属で設定し、研修も実施する。

これらを構成する個々の能力：  
情報収集・分析力、発想力、企画立案能力、等

### 研修基本計画 (年度毎の個別具体的な実施計画)



多角的にニーズを汲み取って、研修企画のPDCAサイクルをまわす

企画書様式Ⅳ「研修ニーズの把握について」を参照してください。