

# 佐倉市職員研修基本計画

(令和2～5年度)

佐倉市総務部人事課

# 目 次

1. 研修基本計画策定の趣旨	1
(1) 研修基本計画の位置付け	
(2) 上位・関連計画の概要	
(3) 計画期間	
2. 職員研修の基本方針・研修区分	4
(1) 基本方針	
(2) 研修区分	
(3) 基本方針と研修区分の関係	
3. 各研修の概要	7
(1) 職場外研修	
(2) 職場研修	
(3) 自己啓発	

# 1. 研修基本計画策定の趣旨

## (1) 研修基本計画の位置付け

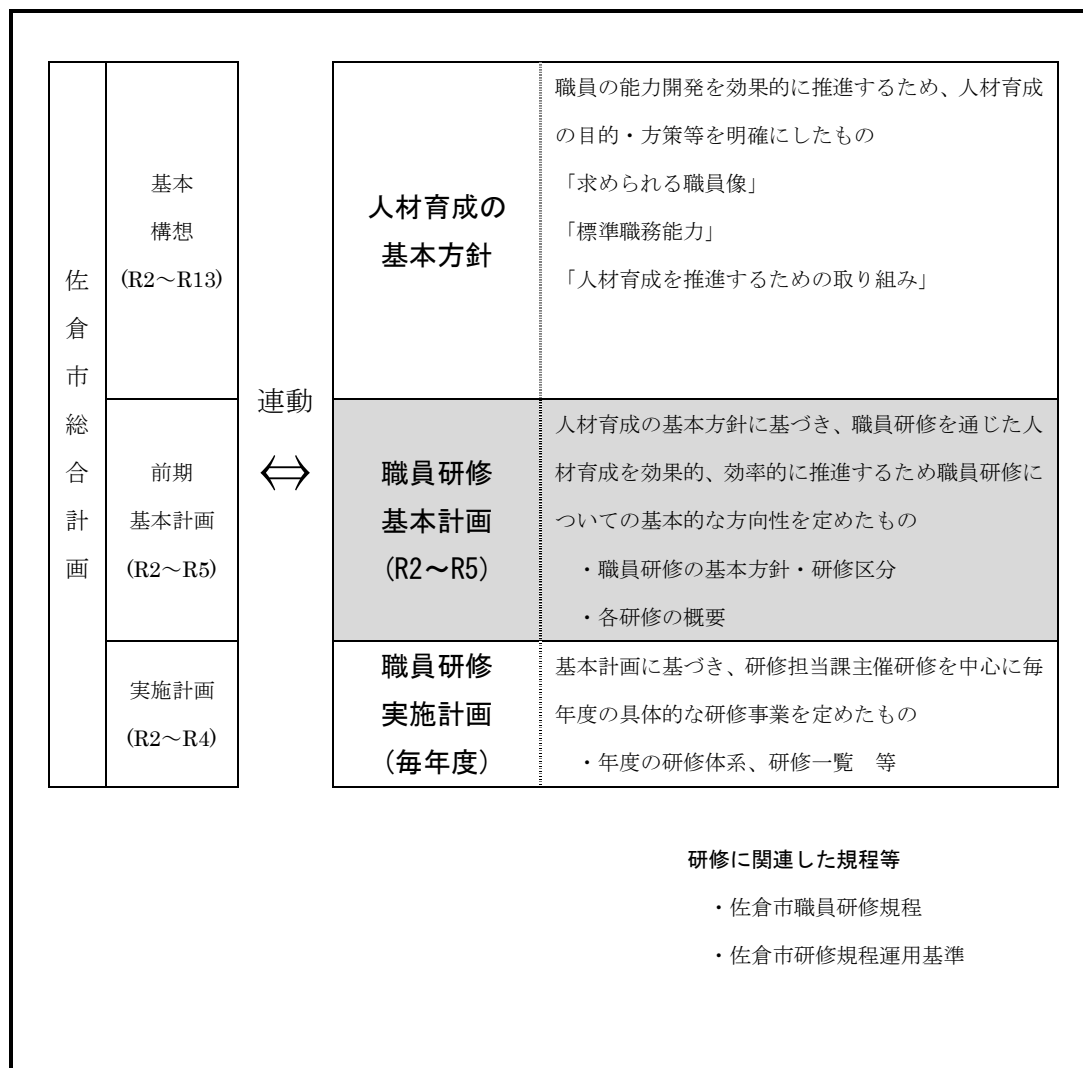
佐倉市では、職員の能力開発を総合的、計画的に推進するための基本的事項を明確にし、能力開発に関する諸施策実施の基準とするため「人材育成の基本方針」を定めています。

研修基本計画は、人材育成の基本方針に基づいて、職員研修を通じた人材育成を効果的、効率的に推進するため、職員研修の基本方針や研修区分、職員研修の進め方を定めるものです。

本計画の策定に当たっては、本市のまちづくりの基軸となる第5次佐倉市総合計画と連動を図ります。

また、具体的な研修事業については、研修基本計画を踏まえながらも、適宜見直しを行い、毎年度、職員研修実施計画を策定します。

### (研修施策体系図)



## (2) 上位・関連計画の概要

### ①人材育成の基本方針

人材育成の基本方針では、行政のプロフェッショナルとして、課題に的確に対応できる職員を育成するため「求められる職員像」を設定しています。

また、職務を行う中で着実に「求められる職員像」に近づけるよう、職階ごとに求められる標準的な職務遂行能力を「標準職務能力」として定めています。

人材育成の具体的な施策領域としては、「求められる職員像」を実現するため、「人材育成を推進する職場づくり」と「研修の充実・多様化」を掲げ、「職員自身の取り組み」、「職場での人材育成」、「職員研修」、「人事制度」のそれぞれの分野が有機的に関係し、総合的な能力開発環境を実現することを目指しています。本計画に関連する内容は、以下のとおりです。

#### (参考) 人材育成の基本方針より

「求められる職員像」

- ①全体の奉仕者としての使命感と責任感を持ち、  
市民の立場で考え、業務に対し意欲を持って行動できる職員
- ②常に自己啓発をこころがけ、高度の職務遂行能力を持ち、  
創造性と効率性ある行財政運営ができる職員
- ③広い視野と豊かな見識を持ち、市民のニーズを的確に捉え、  
積極的に対応できる職員

「標準職務能力」

「人材育成を推進するための取り組み」

「人材育成を推進する職場づくり」と「職員研修の充実・多様化」を推進し、佐倉市職員に「求められる職員像」を実現するために

#### ①職員自身の取り組み

- ・積極的な自己啓発
- ・研修成果の共有

#### ②職場での人材育成

- ・職場研修の実践
- ・人材育成における所属長の責務

#### ③人材育成のための職員研修

- ・職員としての基礎的能力を確保するための研修の充実
- ・専門性を高める研修の充実
- ・職場研修の有用性の周知

#### ④人材育成を推進するための人事制度

- ・採用
- ・人事配置
- ・人事評価制度

## ②第5次佐倉市総合計画

第5次佐倉市総合計画は、本市のまちづくりの基軸となる総合的な計画として、令和2～13年度までのまちづくりの方向性を示しています。

総合計画は次の3つの計画で構成されています。

- ・基本構想（令和2～13年度）

総合計画の根幹として、目指すべき将来都市像、まちづくりの基本方針を明らかにしたもの

- ・基本計画（前期：令和2～5年度、中期：令和6～9年度、後期：令和10～13年度）

まちづくりの基本方針に基づき、推進すべき施策を体系的に表したもの

- ・実施計画（3年ごと、毎年度見直し）

基本計画に示す施策に基づく具体的な事業内容を示す事業計画

本計画に関連する内容は、以下のとおりです。

**（参考）佐倉市総合計画より**

（1）基本構想（まちづくりの基本方針）

第5章「市民とともに創る 多様性のある 持続可能なまち」  
（市民参加・自治体運営）

（2）前期基本計画（まちづくりの基本方針に基づき、推進すべき施策）

基本施策5「行財政運営」

**施策内容**「人事管理の適正化を推進します」

→職員研修を計画的に行い職員の意識改革、能力向上に  
努めます

（3）実施計画（基本計画の施策に基づく具体的な事業内容を示す事業計画）

→実施計画事業：職員研修事業

## （3）計画期間

本計画の計画期間は、本市のまちづくりの基軸となる第5次佐倉市総合計画と連動を図るため、総合計画の前期基本計画と同じ令和5年度までを対象とします。

**（計画期間）**

令和2年度から令和5年度まで

## 2. 職員研修の基本方針・研修区分

### (1) 基本方針

人材育成の基本方針では、人材育成を推進するための取り組みの中で、「人材育成を推進する職場づくり」と「職員研修の充実・多様化」を推進し、佐倉市職員に「求められる職員像」を実現するための、各分野の基本的な取り組みを提示しています。本計画では、これを、職員研修を実施する上での基本方針として準用し、上位計画と連動しながら人材育成の効果的、効率的な推進に努めます。

#### (基本方針 4 人材育成を推進するための取り組み)

##### 【1】職員自身の取り組み

- (1) 積極的な自己啓発
- (2) 研修成果の共有

##### 【2】職場での人材育成

- (1) 職場研修の実践
- (2) 人材育成における所属長の責務

##### 【3】人材育成のための職員研修

- (1) 職員としての基礎的能力を確保するための研修の充実
- (2) 専門性を高める研修の充実
- (3) 職場研修の有用性の周知

##### 【4】人材育成を推進するための人事制度

- (1) 採用
- (2) 人事配置
  - ①キャリア形成
  - ②ジョブローテーション
  - ③複線型人事制度
  - ④専門職のあり方・任用替え
- (3) 人事評価制度

## (2) 研修区分

職員研修は、次の3つを柱とします。

- ・職員が日常の職場を離れて受講する「職場外研修」  
(研修担当課が行う「研修担当課主催研修」、研修機関等への「派遣研修」)
- ・職場において、職務を通じて行う「職場研修」
- ・職員自身が自発的に取り組む「自己啓発」

### (研修区分)

職員研修	職場外研修	研修担当課主催研修
		派遣研修
	職場研修	
	自己啓発	

このうち、職場外研修の研修担当課主催研修、派遣研修については、研修の趣旨を踏まえ、さらに以下のように区分します。

### (職場外研修区分詳細)

職場外研修	研修担当課主催研修	階層別研修
		その他研修
	派遣研修	(基礎的能力を確保する) 派遣研修
		(専門性を高める) 派遣研修

日常の職場を離れ、集中できる環境のなかで知識や技能を習得することのできる職場外研修、日常の職務を通じた人材育成の場として職務を通じて行う職場研修、職員が個人的な時間を利用し自主的に能力の向上を図る自己啓発、それぞれ異なる点でメリットがあり、この3つの取り組みが相互に補完し合って、職員の能力開発に繋がります。

職員、所属長及び研修担当課は、それぞれの役割を認識し、連携しながら3つの取り組みを推進し、職員の意識改革を含め総合的、効率的に能力開発を推進していきます。

### (3) 基本方針と研修区分の関係

基本方針と研修区分の関係は、以下のようになります。

本計画ではさらに、基本方針を踏まえて、研修区分に基づく各研修の進め方を「各研修の概要」として定め、具体的な研修事業（年度ごとの職員研修実施計画）に繋がります。

#### (研修区分と基本方針の関係)

基本方針	研修区分		
[3] 人材育成のための職員研修 (1) 職員の基礎的能力を確保するための研修の充実	職場外研修	研修担当課 主催研修	階層別研修
[3] 人材育成のための職員研修 (2) 専門性を高める研修の充実		派遣研修	その他研修
[2] 職場での人材育成 (1) 職場研修の実践 (2) 人材育成における所属長の責務	職場研修		
[1] 職員自身の取り組み (1) 積極的な自己啓発	自己啓発		



### 3. 各研修の概要

研修を通じ、職員の能力開発を推進していくに当たっては、職員、所属長及び研修担当課が、それぞれの役割を認識し、連携することが重要です。

ここでは、研修区分に基づく各研修について、研修の趣旨、職員、所属長及び研修担当課の役割、その他必要事項を定めます。

#### (1) 職場外研修

職場外研修には、研修担当課が行う「研修担当課主催研修」及び研修機関等への「派遣研修」があります。

#### ①研修担当課主催研修

研修担当課は、「階層別研修」と「その他研修」を行います。

具体的な研修事業については、研修基本計画を踏まえながらも、適宜見直しを行い、毎年度、職員研修実施計画として策定します。

#### ・階層別研修

階層別研修は、各職階に求められる能力のうち、全員に要求される基礎的能力を確保することを目的として実施します。また、階層別研修を通じ、各職階に期待される役割について職員への周知を図るとともに、研修修了後は、実際の業務で実践に繋げ、能力の向上を図ることとします。

研修を実施する上で職員、所属長及び研修担当課に求められる役割は、以下のとおりです。

職員	<ul style="list-style-type: none"><li>・人材育成の重要性を認識した上で、「求められる職員像」の実現に向け、積極的に研修に取り組みます。</li><li>・研修を受講した成果を職場や組織で共有し、還元をすることで、職員が相互に学び、研鑽しあう風土の醸成を図ります。</li></ul>
所属長	<ul style="list-style-type: none"><li>・所属職員に「求められる職員像」及び「標準職務能力」の周知を図ります。</li><li>・研修に参加しやすい職場環境の整備に努めます。</li><li>・職員の能力開発を見据えた業務割り振りを行い、特に研修修了後は、実際の業務で実践に繋げ、一層の能力の向上を図ります。</li></ul>

研修担当課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「求められる職員像」及び「標準職務能力」を踏まえ、階層別研修によって確保・向上を図る能力を選定します。</li> <li>・昇任等、職務上の役割や立場の変化に合わせ、適切な時期を捉えて研修を企画し、実施します。</li> <li>・階層別研修その他の機会を捉えて、「求められる職員像」及び「標準職務能力」の周知を図ります。</li> </ul>
-------	--

#### ・その他研修

階層別研修以外の研修で、業務の円滑化、職務への理解の深化、組織の活性化を図ることを目的として、社会状況や行政を取り巻く環境の変化にも対応しながら実施するもので、毎年度、研修担当課で企画の上、実施計画で定めます。

研修を実施する上で職員、所属長及び研修担当課に求められる役割は、以下のとおりです。

職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成の重要性を認識した上で、「求められる職員像」の実現に向け、積極的に研修に取り組みます。</li> <li>・研修を受講した成果を職場や組織で共有し、還元をすることで、職員が相互に学び、研鑽しあう風土の醸成を図ります。</li> </ul>
所属長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修に参加しやすい職場環境の整備に努めます。</li> <li>・職員の能力開発を見据えた業務割り振りを行い、特に研修修了後は、実際の業務で実践に繋げ、一層の能力の向上を図ります。</li> </ul>
研修担当課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・育成担当者研修、評価者研修、その他職員としての資質向上に資する研修を企画し、実施します。</li> <li>・各所属の業務に関連し、全庁的に研修を行う必要のある事項については、関係所属と連携しながら、研修を企画・立案します。</li> </ul>

## ②派遣研修

派遣研修は、階層別研修と連携・補完し、「基礎的能力を確保する派遣研修」と「専門性を高める派遣研修」からなります。

### ・基礎的能力を確保する派遣研修

印旛郡市広域市町村圏事務組合、その他研修機関等への派遣で、職階に必要な基礎的能力や職員自身が伸ばしたいと感じている能力を効果的に養成することを目的とするものです。

派遣先	<ul style="list-style-type: none"><li>・印旛郡市広域市町村圏事務組合</li><li>・その他研修機関等</li></ul>
-----	---

研修を実施する上で職員、所属長及び研修担当課に求められる役割は、以下のとおりです。

職員	<ul style="list-style-type: none"><li>・人材育成の重要性を認識した上で、「求められる職員像」の実現に向け、積極的に研修に取り組みます。</li><li>・研修を受講した成果を職場や組織で共有し、還元をすることで、職員が相互に学び、研鑽しあう風土の醸成を図ります。</li></ul>
所属長	<ul style="list-style-type: none"><li>・所属職員に「求められる職員像」及び「標準職務能力」の周知を図ります。</li><li>・研修に参加しやすい職場環境の整備に努めます。</li><li>・職員の能力開発を見据えた業務割り振りを行い、特に研修修了後は、実際の業務で実践に繋げ、一層の能力の向上を図ります。</li></ul>
研修担当課	<ul style="list-style-type: none"><li>・階層別研修に準ずる研修、その他基礎的能力の確保・向上に役立つ研修を、研修担当課主催研修を補完する研修として位置付け、受講者の募集、派遣を行います。</li><li>・基礎的能力の確保に資する研修機関等の積極的な開拓に努めます。</li></ul>

### ・専門性を高める派遣研修

研修機関への派遣で、所属業務に関連した専門性の高い知識や技術等を修得するとともに、多様な交流を通じ、人的ネットワークの形成や、広い視野と見識を身につけることを目的とするものです。

主な派遣先は、以下のとおりです。

派遣先	<ul style="list-style-type: none"><li>・千葉県自治研修センター</li><li>・市町村アカデミー</li><li>・国土交通大学校</li><li>・全国建設研修センター</li><li>・日本経営協会</li><li>・その他研修機関等</li></ul>
-----	---

研修を実施する上で職員、所属長及び研修担当課に求められる役割は、以下のとおりです。

職員	<ul style="list-style-type: none"><li>・所属において、自身に求められる専門的能力、知識を認識し、積極的に研修に取り組みます。</li><li>・研修を受講した成果を職場や組織で共有し、還元をすることで、職員が相互に学び、研鑽しあう風土の醸成を図ります。</li></ul>
所属長	<ul style="list-style-type: none"><li>・所掌事務を適切、効率的に行うための研修について、常に情報を収集し、必要に応じ、その参加について研修担当課と協議し、受講させるよう努めます。</li><li>・研修に参加しやすい職場環境の整備に努めます。</li><li>・職員の能力開発を見据えた業務割り振りを行い、特に研修修了後は、実際の業務で実践に繋げ、一層の能力の向上を図ります。</li></ul>
研修担当課	<ul style="list-style-type: none"><li>・所属に求められる専門能力と専門機関の研修を橋渡しする立場として、限られた財源のなか、各所属と連携しながら、職員の専門的能力向上に資する研修を厳選して受講させるよう努めます。</li><li>・専門的な知識・能力の習得・向上に資する研修機関等の積極的な開拓に努めます。</li></ul>

【参考】

各階層において、能力開発及び向上を図る職場外研修は、概ね次のとおりです。

階層	能力項目	着眼点
主事 相当	業務遂行能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務に取り組む姿勢</li> <li>・組織の一員としての心構え</li> </ul>
	改善改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・タイムマネジメント</li> <li>・問題解決能力</li> </ul>
	折衝調整能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プレゼンテーション</li> </ul>
	職場活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セルフケア</li> </ul>
	規律接遇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・規律意識</li> <li>・接遇能力</li> <li>・チームワーク</li> </ul>
主任主事 相当	業務遂行能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法制執務</li> </ul>
主査補 相当	基礎的能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員が自身の課題を基に 研修内容を選択</li> </ul>
主査 相当	職場活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ラインケア</li> </ul>
副主幹 相当	基礎的能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員が自身の課題を基に 研修内容を選択</li> </ul>
課長 相当	職場活性化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ラインケア</li> </ul>

## (2) 職場研修

職務上必要な事項に関し、所属長が所属職員等を対象に行うものです。

職員一人ひとりの能力向上や専門的な知識・技術の養成、職場における情報共有と事務効率の向上、また職員のやる気を引き出すことを目的として実施するもので、所属長のリーダーシップのもと、計画的に職場内で職場研修（OJT=On The Job Training）を実施し、人材育成に積極的に取り組んでいくことが必要です。

研修担当課、所属長は、職場研修の有用性を職員に周知し、職場研修に継続的に取り組むことのできる組織風土づくりに努めます。

職場研修	個人研修	職務を通じた指導監督
	グループによる 職場研修	所属単位 その他単位 (班、担当、複数の所属合同など)

研修を実施する上で、職員、所属長及び研修担当課に求められる役割は、以下のとおりです。

職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常業務の中での助言や指導に対し真摯に向き合い、「求められる職員像」の実現や、階層に求められる「標準職務能力」の達成にむけ積極的に取り組みます。(個人研修)</li> <li>・所属の業務を通じた能力開発の重要性を認識し、組織力の底上げや情報共有を通じた行政サービスの向上を目指し、積極的に職場研修に取り組みます。(グループによる職場研修)</li> </ul>
所属長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事評価制度と連携しながら、面接等を通じ、職員の能力・適性に合わせた職務上の目標設定、また、能力開発を見据えた業務割り振りを行い、日常業務のなかで適切な助言や指導を行います。(個人研修)</li> <li>・職員に対して、職場研修の有用性を周知し、職場研修の積極的な実施を促すとともに、職場研修のしやすい環境整備に努めます。(グループによる職場研修)</li> </ul>

研修担当課	<ul style="list-style-type: none"><li>・階層別研修などの機会を通じて、全職員に対して、職場研修の有用性を周知します。</li><li>・例えば、「派遣研修に参加した職員を講師として、所属で職場研修を行い、所属全体で知識や課題を共有するパターン」など、所属研修の具体例を示しながら、有用性について周知を図ります。</li><li>・各所属の取り組みを全庁的な意識啓発等に活用できるよう、所属研修（グループによる職場研修）の実施状況の把握に努めます。</li></ul>
-------	--

### (3) 自己啓発

職員が、個人的な時間を利用し、佐倉市職員に「求められる職員像」の実現に向け、自主的に能力開発及び向上を図ることを目的として行うもので、職員一人ひとりが自らの能力や知識における課題を発見し、それを解決するために自発的に取り組んでいくもので、職員の能力開発の最も基本となるものです。

自己啓発	自主研究グループ（2名以上）
	個人学習・研究

また、本人の自発性に頼るだけでなく、組織として職員の自覚を促し、自己啓発を推進する必要があります。

研修担当課では、必要に応じ、以下の支援を行います。

支援事項	職務に準じた庁舎の使用
	専門的知識を持った講師の紹介や庁内講師の斡旋

自己啓発に関して、職員、所属長及び研修担当課に求められる役割は、以下のとおりです。

職員	<ul style="list-style-type: none"><li>・自らの能力や知識における課題に気づき、その課題を解決するために、また、自身の将来像を描き、その実現のために、自発的かつ積極的に自己啓発に取り組みます。</li></ul>
所属長	<ul style="list-style-type: none"><li>・人事評価制度と連携しながら、面接等を通じ課題を共有した上で、職務に必要な能力開発項目や専門知識の習得等を助言・指導し、職員の自己啓発を促します。</li></ul>
研修担当課	<ul style="list-style-type: none"><li>・階層別研修などの機会を通じて、職員に対して、自己啓発の重要性及び制度の周知を図ります。</li><li>・職員の意識や能力開発事項、適正等を把握し、人員配置等に研修履歴を活用できるよう、自己啓発を研修履歴として位置付けます。</li></ul>