

令和4年度  
三重県職員研修計画

総務部人事課

(職員研修センター)

## 目次

1	研修計画の位置づけ	3
2	基本的な方針	3
(1)	研修の目標	3
(2)	研修に関する計画の指針	4
(3)	その他研修に関する基本的な方針	5
3	研修計画	7
(1)	階層別研修	8
①	基本研修【必修】（各職において受講する研修）	8
②	管理監督者研修【必修】（管理職、班長・地域機関の課長等が受講する研修）	11
③	OJT 支援研修【希望者】	13
④	その他（各テーマ別の基本研修）【必修】	14
(2)	ブラッシュアップ研修	19
①	集合研修【希望者】	19
②	e-ラーニング研修【希望者】	22
③	フォローアップ研修【希望者】	23
●	その他～部内研修等での研修用 DVD の利用について～	23
(別図)	職員に必要な「基本的な力」のイメージ	24
(参考資料)		27

## 1 研修計画の位置づけ

三重県研修計画は、次の各規定に基づき策定する。

- (1) 地方公務員法（昭和 25 年法律第 261 号）第 39 条第 3 項
- (2) 「三重県職員研修規程」（平成 10 年 4 月 1 日三重県訓令第 2 号）（以下「研修規程」という。）及び「職員研修センター研修 実施要綱」

なお、人材育成にあたっては「**三重県職員人づくり基本方針**」（令和 2 年 3 月改定）（以下「人づくり基本方針」という。）に基づき行う。

## 2 基本的な方針

### (1) 研修の目標

- 本県を取り巻く社会経済環境の変化による新たな行政課題や災害、多様化する県民ニーズ等に、迅速かつ的確に対応していくことが求められている。
- VUCA の時代（※）の今、県民の皆さんの声を聴き、未来を切り開くため、時代の変化に的確に対応し、何事にも挑戦する人材の育成を進めていく。
- さらには、挑戦の結果失敗したとしてもそこから学びより良いものを生み出していく組織、不適切なことが起きた場合であってもその原因等を分析し再発をさせない、という意味で学習する組織を意識づけることが重要である。
- 職場での閉じた学びだけでなく、外部の知識に触れる研修の機会は大切である。
- ついては、「人づくり基本方針」に掲げる、

- 「コンプライアンス(Compliance)」、
- 「チャレンジ(Challenge)」、
- 「コミュニケーション(Communication)」 の3つの“C”

を職員の基本姿勢として重視した研修を実施し、

**「時代の変化に的確に対応できる多様な人材」と  
「挑戦する風土・学習する組織」に向けた人づくり**

を目標に研修を実施する。

※VUCA の時代

V (Volatility : 変動性)、U (Uncertainty : 不確実性)、C (Complexity : 複雑性)、A (Ambiguity : 曖昧性) の頭文字をとったもの。社会やビジネスにとって未来の予測が難しくなる状況。

## (2) 研修に関する計画の指針

- 職員研修センターでは、県職員として求められる人材の育成を目指して、すべての職員に共通して必要な知識及び技能等、県職員として必要な基本的能力や資質の向上を図っていく。
- また、部局や所属の業務目標の達成に向けては、それぞれの業務に応じた専門性の高い研修の計画的な実施が必要であり、これまでも所管部や各部局により実施されてきている。
- 人材育成の現場は職場であり、まずは、それぞれの職場において、職務を通じた人材育成を図っていくことが重要であるが、職場を離れた人材育成（研修）についても、引き続き職員研修センター、所管部及び各部局が相互に連携しながら、総合的に進めていく。

以下、研修規程を基本として、次の体系により研修を実施する。

### ① 職員研修センター研修

職員研修センターが実施するすべての職員に共通して必要な知識及び技能等、県職員として必要な基本的能力や資質の向上を図る研修

#### (ア) 階層別研修（基本研修、管理監督者研修など）

- 全職員に共通して必要な基本知識（主に動画による手法）及び職責ごとの技能等の取得を目的として実施。
- 各階層・職責に応じて、県職員としての基本的な能力や資質の向上を図ることを目的として実施（所管部研修とすみ分けて実施）。
- 研修における「横のつながり」、人脈づくりの効果も重要であり、感染防止対策をふまえつつも、できる限り集合研修を実施。

#### (イ) ブラッシュアップ研修

- 基本知識は県実施で行い、基本的な力（標準職務遂行能力）に応じた研修については包括外部委託により、業務に必要な講座を中心に集合研修を実施。
- 職員の時間に応じて受講できる e-ラーニング研修を若手、中堅、ベテラン、管理職等において効果的に活用して実施。また、会計年度任用職員、育児休業中職員等を対象としたフォローアップ研修を実施。

#### (ウ) その他（自治大学校等への派遣研修）

### ② 所管部研修

所管部が中心となって全庁的に実施する職務遂行に必要な知識及び技能等を習得させる研修及び各部局等が実施する企画提案型研修

### ③ 部内研修

各部が部内職員に対して実施する各部の職務遂行に必要な知識及び技能等を習得させる研修

### (3) その他研修に関する基本的な方針

#### ① 職員に必要な基本的な力

- 「人づくり基本方針」に定める「職員に必要な基本的な力」について、どの職級でどのような能力を身に付けるべきか明確でなかったことから、職級等ごとに「標準職務遂行能力」を基本として整理したうえで、職員の育成を支援していくこととする（別図参照）。

#### ② 「人づくり基本方針」の重点的な取組

- 「人づくり基本方針」の重点的取組である次の点をふまえて研修を実施する。
  - (ア) 面談の「質」の向上・コミュニケーションの充実
    - 所属長等の面談の「質」の向上に向けた研修の充実 など
  - (イ) マネジメント能力向上に向けた役割と研修
    - 所属長の上司である新任次長級職員の指導力向上の研修
    - 新任係長等研修の実施 など
  - (ウ) 「挑戦する風土・学習する組織」に向けた取組
    - コンプライアンス（人権研修等含む）、DX 推進等の時代潮流に応じた基本的な研修に関係部局と連携して実施 など

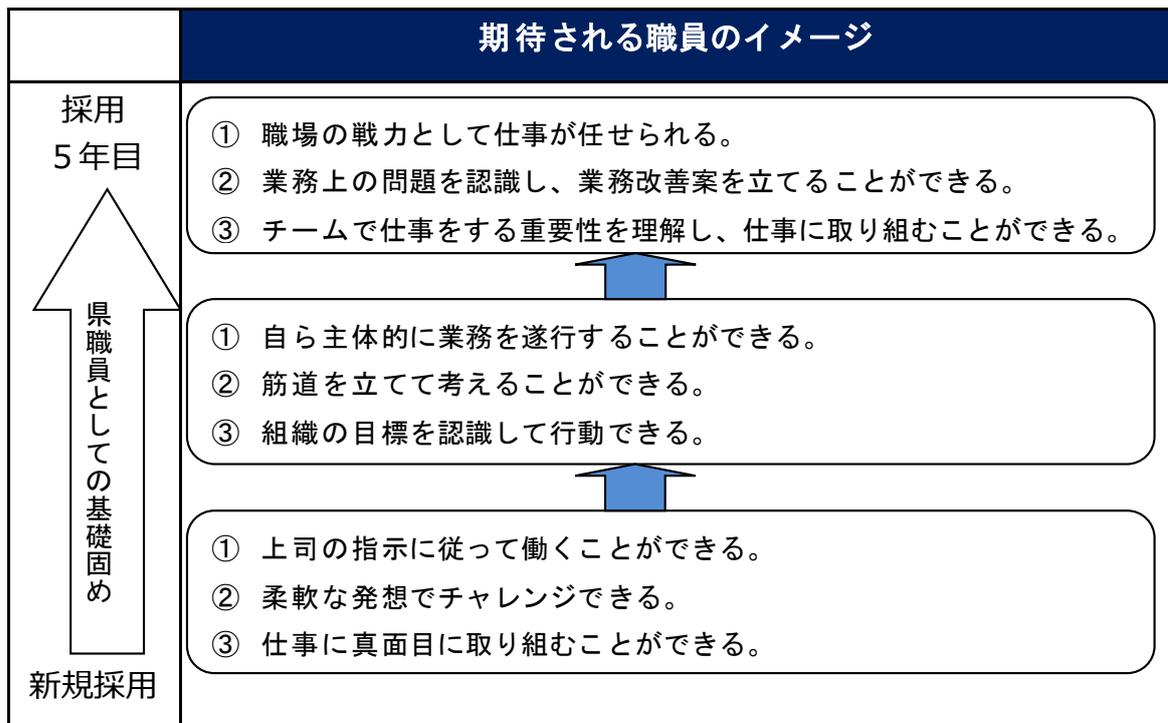
※令和4年度にあたっては、令和4年度人事異動方針をふまえ「DX 人材育成」、コミュニケーションを重視した研修等について、関係部局と連携して取り組む。

#### ③ 「人づくり」を進めるにあたって

- 「人づくり基本方針」において一貫して、県政運営のベースである「人」について、管理職を含めて組織全体でより大切に育てる意識を大事にし、対話を通じて、組織全体で、より積極的に職員に働きかける「みんなで行う人づくり」に取り組むこととしている。
- 「人づくり基本方針」をふまえて、「個人」と「チーム」の両面から職員の育成に取り組む、より効果的な研修となるよう研修の充実を図っていく。

#### ④ 新規採用職員の育成

- 新規採用から5年目までの職員の成長の目安は次のとおりとして研修を実施する。
- ただし、他の自治体や民間企業等における一定期間以上の職歴を有する職員については、職歴や年齢等に応じて柔軟に扱う。



### ⑤ その他

- 職員研修センター研修は、包括外部委託を活用して効率的・効果的に研修を実施する。
- また、これまで同様に、所管部が中心となって全庁的に実施する職務遂行に必要な知識及び技能等を習得させる所管部研修と職員研修センター研修のすみ分けを行い、全庁で効率的・効果的に研修を実施する。
- 「職員研修センターNEWS」を通じて、職員研修センターが実施する研修の各メニューやトピックスを案内する。

- 引き続き、新型コロナウイルス感染防止対策をふまえた職員研修センター研修を実施するとともに、基本知識（県実施分）は、動画等の手法を工夫しつつ、各部局による講義形式の研修として実施する。

### 3 研修計画

(研修規程をふまえた研修体系 イメージ)

職員研修 職員研修センター研修	階層別 研修	基本研修 【必修】	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新規採用研修</li> <li>● 新規採用フォローアップ研修</li> <li>● 2年目・3年目消防学校防災研修</li> <li>● 主事・技師級3年目研修</li> <li>● 主事・技師級5年目研修</li> <li>● 新任主任級研修</li> <li>● 新任係長等研修</li> </ul> <p>*2年目、3年目、4年目、主任級昇任時において人権研修を予定</p>
		管理監督者研修 【必修】	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新任班長等研修</li> <li>● 新任所属長研修</li> <li>● 新任次長級研修</li> <li>● 幹部職員研修</li> </ul> <p>*新任所属長昇任時において、人権研修を予定 *新任班長は防災、危機管理研修を、新任所属長は危機管理研修を予定</p>
		OJT支援研修 【希望者】	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新規採用職員トレーナー研修</li> </ul>
	ブラッシュアップ研修 【希望者】	<p>※基本的な力(標準職務遂行能力)等をふまえ、講座設定</p> <p>(1) ブラッシュアップ研修 (e-ラーニング研修含む)</p> <p>(2) フォローアップ研修</p>	
	派遣研修 (自治大・大学等への職員派遣)		
	所管部研修 (所管部が中心となって全庁的に実施)		
部内研修 (各部が部内職員に対して実施)			

※階層別研修は、昨年度対象となったものの受講できなかった職員は、原則今年度の研修の対象となります。

※階層別研修は、あわせて各テーマ別(人権、コンプライアンス、防災・危機管理の基本、DX人材育成)の基本研修【必修】を実施します。

※研修の全部又は一部を研修事業者へ委託して実施します。

【研修委託事業者】

- ・階層別研修 株式会社行政マネジメント研究所
- ・ブラッシュアップ研修 株式会社東京リーガルマインド

## (1) 階層別研修

### ① 基本研修【必修】 (各職において受講する研修)

※下記の表の対象者のうち、総務部人事課長が指名する者とする。

#### (ア) 新規採用職員が受講する研修

研修名	新規採用職員研修Ⅰ
対象者	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）
日程（予定）	4月4日（月）、5日（火）、6日（水）（終日）
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
概要	県職員として必要な基本知識の習得（カリキュラムは別途連絡）

研修名	新規採用職員研修Ⅱ
対象者	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）
日程（予定）	4月12日（火）、13日（水）、14日（木）、15日（金）（終日）
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
概要	社会人マナー、仕事の進め方の基本（カリキュラムは別途連絡）

研修名	新規採用職員研修Ⅲ
対象者	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）
日程（予定）	6月10日（金）、17日（金）、24日（金）（終日）
場所（予定）	消防学校
概要	消防学校での実科訓練、防災研修等（カリキュラムは別途連絡）

研修名	新規採用職員研修Ⅳ
対象者	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）
—	動画、資料配布による自己学習
概要	電子県庁に関する操作、総務事務システム操作 県職員として必要な基礎知識など

研修名	新規採用職員 フォローアップ研修Ⅰ						
対象者	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）						
日程（予定）	10月4日（火）、5日（水）、6日（木）、7日（金）（終日）						
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室						
概要	<table border="1"><thead><tr><th>午前</th><th>午後</th></tr></thead><tbody><tr><td colspan="2">入庁半年の振り返り</td></tr><tr><td></td><td>健康教育</td></tr></tbody></table>	午前	午後	入庁半年の振り返り			健康教育
午前	午後						
入庁半年の振り返り							
	健康教育						

<b>研修名</b>	<b>新規採用職員 フォローアップ研修Ⅱ</b>	
対象者	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）	
日程（予定）	1月10日（火）、11日（水）、12日（木）、13日（金）（終日）	
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室	
概要	午前	午後
	入庁9ヶ月の振り返り	

**(イ) 採用2年目の職員が受講する研修（主事・技師級のみ）**

<b>研修名</b>	<b>レベル2人権研修・若手業務改善研修</b>	
対象者	令和2年5月2日から令和3年5月1日の期間に採用された主事・技師級職員 原則前年度の同研修未修了者	
日程（予定）	6月15日（水）、20日（月）（午前／午後2回開催）	
場所（予定）	人権センター	
概要	午前又は午後	
	レベル2人権研修	若手業務改善 基本研修

<b>研修名</b>	<b>2年目・3年目消防学校防災研修</b>	
対象者	令和元年5月2日から令和3年5月1日の期間に採用された主事・技師級職員	
日程（予定）	12月13日（火）、14日（水）、16日（金）（午前／午後2回開催）	
場所（予定）	消防学校	
概要	消防学校での実科訓練（カリキュラムは別途連絡）	

**(ウ) 採用3年目の職員が受講する研修（主事・技師級のみ）**

<b>研修名</b>	<b>主事・技師級3年目研修</b>	
対象者	令和元年5月2日から令和2年5月1日の期間に採用された主事・技師級職員 原則前年度の同研修未修了者	
日程（予定）	8月2日（火）、3日（水）、4日（木）、5日（金）（終日）	
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室	
概要	午前	午後
	コミュニケーションスキルの向上	

<b>研修名</b>	<b>2年目・3年目消防学校防災研修</b>
対象者	令和元年5月2日から令和3年5月1日の期間に採用された主事・技師級職員
日程（予定）	12月13日（火）、14日（水）、16日（金）（午前／午後2回開催）
場所（予定）	消防学校
概要	消防学校での実科訓練（カリキュラムは別途連絡）

**(工) 採用5年目の職員が受講する研修（主事・技師級のみ）**

<b>研修名</b>	<b>主事・技師級5年目研修</b>		
対象者	平成29年5月2日から平成30年5月1日の期間に採用された主事・技師級職員 原則前年度の同研修未修了者		
日程（予定）	9月6日（火）、7日（水）、8日（木）、9日（金）（終日）		
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室		
概要	午前		午後
	中堅職員に向けたキャリアビジョン		

**(オ) 主任級に昇任時に受講する研修**

<b>研修名</b>	<b>新任主任級研修</b>		
対象者	主任級昇任職員 原則前年度の同研修未修了者		
日程（予定）	11月7日（月）、8日（火）（終日）		
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂		
概要	午前		午後
	防災		メンタルヘルス   コンプライアンス

**(カ) 新しく係長（又は課長代理）になった際に受講する研修**

<b>研修名</b>	<b>新任係長等研修Ⅰ</b>						
対象者	新しく係長（及び課長代理）に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者						
日程（予定）	6月8日（水）、9日（木）（午前／午後2回開催）						
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂						
概要	午前				午後		
	防災	コンプライアンス (法曹有資格者)	人権		防災	コンプライアンス (法曹有資格者)	人権

研修名	<b>新任係長等研修Ⅱ</b>					
対象者	新しく係長（及び課長代理）に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者					
日程（予定）	6月30日（木）、7月1日（金）、4日（月）、12日（火）（終日）					
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂					
概要	午前			午後		
	業務改善、マネジメントの基礎					
	※係長等業務改善研修を兼ねる					

② 管理監督者研修【必修】（管理職、班長・地域機関の課長等が受講する研修）

※下記の表の対象者のうち、総務部人事課長が指名する者とする。

(ア) 新しく班長（又は課長（地域機関））になった際に受講する研修

研修名	<b>新任班長等研修Ⅰ</b>					
対象者	新しく班長※1（及び課長（地域機関））等に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者					
日程（予定）	5月18日（水）、19日（木）、23日（月）、24日（火）（終日）					
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂 三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室 19日（木）のみ					
概要	午前			午後		
	マネジメントの基本、部下指導育成（OJT）					

研修名	<b>新任班長等研修Ⅱ</b>					
対象者	新しく班長※1（及び課長（地域機関））等に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者					
日程（予定）	9月21日（火）、28日（水）（午前／午後2回開催）					
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂					
概要	午前			午後		
	コンプライアンス	会計事務	ハラスメント（フレンテみえ委託予定）	ハラスメント（フレンテみえ委託予定）	コンプライアンス	会計事務

<b>研修名</b>	<b>新任班長等防災研修 及び 新任班長等危機管理研修</b>		
対象者	新しく班長※1（及び課長（地域機関））等に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者		
日程（予定）	9月29日（木）、30日（金）（終日）		
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂		
概要	午前		午後
	防災		危機管理

**（イ） 新しく所属長になった際に受講する研修**

<b>研修名</b>	<b>新任所属長研修Ⅰ</b>		
対象者	新しく所属長※2に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者		
日程（予定）	4月15日（金）、21日（木）（終日）		
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂		
概要	午前		午後
	コンプ ライア ンス	人事評 価制度	対話を重視したマネジメント

※新任所属長研修Ⅰは所属長以外で新しく第一次評価者となった管理職の方も、希望で受講することが可能です。

<b>研修名</b>	<b>新任所属長研修Ⅱ</b>		
対象者	新しく所属長※2に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者		
日程（予定）	8月24日（水）、25日（木）（終日）		
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室		
概要	午前		午後
	危機管理 （新任所属長 危機管理研修）		マネジメントの再確認

※「危機管理」、「マネジメントの再確認」は午前・午後で入替あり。

<b>研修名</b>	<b>新任所属長研修Ⅲ（※令和2・3年度対象者も含む）</b>		
対象者	新しく所属長※2に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者		
日程（予定）	未定		
場所（予定）	未定		
概要	災害時におけるマネジメント		

### (ウ) 次長級に昇任時に受講する研修

研修名	新任次長級研修	
対象者	次長級昇任職員（原則、管理職評価の一次評定者を対象） 原則前年度の同研修未修了者	
日程（予定）	7月7日（木）（半日／午後）、7月8日（金）（半日／午前）	
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室	
概要	午前又は午後	
	部下である管理職への指導・助言	

### (エ) 幹部職員を対象とした研修

研修名	幹部職員研修	
対象者	知事、副知事、危機管理統括監 及び 部長級職員	
日程（予定）	未定	
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室	
概要	特定課題	

### ③ OJT 支援研修【希望者】

研修名	新規採用職員トレーナー研修	
対象者	新規採用職員のトレーナー（若手・中堅職員等）	
日程（予定）	4月28日（木） （半日・午前／午後の2回開催）	
場所（予定）	三重県勤労者福祉会館6階 講堂	
概要	午前又は午後	
	【新規採用職員のトレーナー向け】 職場での効果的な指導・助言	

- ※1 班長  
本庁の班長、地域機関の課長又は県立学校の事務長（補佐級職員に限る）
- ※2 所属長  
三重県職員の服務に関する訓令第2条に定める所属長  
※次長級職員で対象となられる方は当該研修の対象から除きます

#### ④ その他（各テーマ別の基本研修）【必修】

##### (ア)人権・福祉

（行財政改革推進課、人権課、長寿介護課、地域福祉課、障がい福祉課）

研修名	対象者	日程（予定）	概要
レベル1 人権研修	新規採用職員（昨年度 途中採用職員を含む）	新規採用研修Ⅰの 1コマで実施	県の人権行政の理念や取組 を理解するとともに、人権問 題を正しく認識し、公務員と しての人権意識を高める。
レベル2 人権研修 （再掲）	令和2年5月2日か ら令和3年5月1日 の期間に採用された 主事・技師級職員	6月15日（水）、 20日（月） （約2時間） （午前／午後の 2回開催） ※人権センター予定 ※若手業務改善研修と 同時開催予定	様々な人権問題に関する基 本的な事項にかかる知識を 習得する。
レベル3 人権研修 （再掲）	令和元年5月2日か ら令和2年5月1日 の期間に採用された 主事・技師級職員	12月～1月 動画配信予定	同和問題に関する基本的な 知識を習得する。
レベル4 人権研修 （再掲）	平成30年5月2日か ら令和元年5月1日 の期間に採用された 主事・技師級職員	12月～1月 動画配信予定	今も残る差別の実態を認識 し、県職員として差別解消に 向けて、積極的に行動する意 識を養う。
レベル5 人権研修 （再掲）	主任級昇任職員	1月～2月 動画配信予定	様々な人権問題の認識を深 め、解決に向けた行動につな げるための知識・スキルを習 得する。
レベル6 人権研修 （再掲）	新任所属長	1月～2月 動画配信予定	人権尊重の視点に立った職 員への指導と良好な職場環 境を確保するために必要な 知識を習得する。
人権啓発推進 員研修	人権啓発推進員	7月～12月 動画配信予定	職場の人権意識向上の推進 役として必要な知識や職場 内研修の実施方法等を習得 する。

福祉研修	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）	新規採用研修Ⅰの1コマで実施	県の重要施策である福祉、ユニバーサルデザインに対する理解を深める。
------	----------------------	----------------	-----------------------------------

(イ)コンプライアンス（行財政改革推進課）

研修名	対象者	日程（予定）	概要
新採コンプライアンス基本研修	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）	新規採用研修Ⅰの1コマで実施	県職員として必要な基礎知識を習得するとともに、公務員としてのプロ意識を高め、即戦力となる職員を養成する。
主任コンプライアンス基本研修	主任級昇任職員	新任主任級研修Ⅰの1コマで実施（約1時間）	中堅職員として、県民の信頼にこたえていくために必要な役割や行動を確認する。
係長等コンプライアンス基本研修	新しく係長（及び課長代理）に任用された職員	新任係長等研修の1コマで実施（約1時間）	不適切な事務処理の再発防止に向けてチェック機能を担う係長としての役割を理解する。 （法曹有資格者による研修）
班長等コンプライアンス基本研修	新しく班長（及び課長（地域機関））等に任用された職員	新任班長等研修Ⅱの各テーマで実施（約1時間）	不適切な事務処理及び職員の不祥事の再発防止に向け、コンプライアンス意識を高め、業務に関する専門知識の向上を図る。 また、良好な職場環境を確保するために必要なハラスメント防止に関する知識も習得する。
所属長コンプライアンス基本研修	新しく所属長に任用された職員	新任所属長研修Ⅰの1コマで実施（約1時間）	所属長としてコンプライアンス等の意識を高めるとともに、コンプライアンスや服務管理について現行の制度や取組について知識を深める。

(ウ)業務改善（行財政改革推進課）

研修名	対象者	日程（予定）	概要
若手業務改善研修 （再掲）	令和2年5月2日から令和3年5月1日の期間に採用された主事・技師級職員	6月15日（水）、 20日（月） （約1時間30分） （午前／午後の2回開催） ※人権センター予定 ※レベル2人権研修と同時開催	業務改善を風土として定着させていくため、過去のアワード受賞者からの取組発表と意見交換を行う。
係長等業務改善研修	新しく係長（及び課長代理）に任用された職員	新任係長等研修Ⅱにおいて「業務改善」テーマも含めて実施	（再掲）職場のリーダーとしてのスキルアップを学ぶ。 （組織の業務改善、マネジメントの基礎 など）

(工)防災・危機管理（防災企画・地域支援課、危機管理課）

研修名	対象者	日程（予定）	概要
新採防災研修	新規採用職員（昨年度途中採用職員を含む）	新規採用研修Ⅲの1コマで実施（約3時間）	「自らの命は自らで守る」ことができる知識と知恵を身につけるとともに、災害対応に関する基礎的な能力を養う。
主任防災研修	主任級昇任職員	新任主任級研修の1コマで実施（約2時間）	発災後の被災者（県民）の困りごとを理解し、被災者対応の企画立案を行う能力を養う。
係長等防災研修	新しく係長（及び課長代理）に任用された職員	新任係長等研修Ⅰの1コマで実施（約1時間）	発災後に係長としての役割を担えるよう、「災害対応の全体像」を理解する。
新任班長等防災研修 新任班長等危機管理研修 （再掲）	新しく班長（及び課長（地域機関））等に任用された職員	9月29日（木）、 30日（金） （終日）	発災後に班長等としての役割を担えるよう、発災後の状況を具体的にイメージし、所属職員に的確な指示ができる能力を養う。 班長等として、危機管理における平常時・危機発生時の役割や必要な対応について理解する。

新任所属長危機管理研修 (再掲)	新しく所属長に任用された職員	新任所属長研修Ⅱと兼ねて実施(約3時間)	所属長として、危機管理対応を含めたマネジメント力の向上を図る。
---------------------	----------------	----------------------	---------------------------------

(オ)DX研修(デジタル改革推進課)

研修名	対象者	日程(予定)	概要
新採DX研修	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)	動画配信予定 (4月~11月)	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 在宅勤務やモバイルワークなど、時間や場所にとらわれない働き方を進める上で必要となるスケジュール管理手法、WBS <sub>1</sub> (ワーク・ブレイクダウン・ストラクチャー)について理解する。
若手DX研修	採用5年目職員	動画配信予定 (12月~3月)	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 業務改善に活かすための、庁内で活用できるデジタルツールについて知識を深める。 サービス利用者に満足してもらうために必要となるサービスデザイン思考 <sub>2</sub> を理解する。
新任主任DX研修	主任級昇任職員	動画配信予定 (8月~11月)	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 業務改善に活かすための、庁内で活用できるデジタルツールについて知識を深める。 サービス利用者に満足してもらうために必要となるサービスデザイン思考 <sub>2</sub> を理解する。

新任係長等 DX研修	新しく係長（及び課長代理）に任用された職員	動画配信予定 （8月～11月）	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 サービス利用者に満足してもらうために必要となるサービスデザイン思考 <sup>2</sup> 、DX推進のために必要なプロジェクトマネジメントを理解する。
新任班長等 DX研修	新しく班長（及び課長（地域機関））に任用された職員	動画配信予定 （4月～7月）	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 DX推進のために必要なプロジェクトマネジメント、オープンなデジタルコミュニケーションの前提となる心理的安全性 <sup>3</sup> について理解する。
新任所属長 DX研修	新しく所属長等に任用された職員	動画配信予定 （4月～7月）	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 DX推進のために必要なプロジェクトマネジメント、オープンなデジタルコミュニケーションの前提となる心理的安全性 <sup>3</sup> について理解する。

- 1 WBS（Work Breakdown Structure：作業分解構成図）とは、仕事に必要な段取りを可視化する手法のこと。
- 2 サービスデザイン思考とは、サービスを利用する際の利用者の一連の行動に着目し、サービス全体を設計する考え方のこと。
- 3 心理的安全性（psychological safety）」とは、組織の中で自分の考えや気持ちを誰に対しても安心して発言できる状態のこと。組織行動学を研究するエドモンドソンが1999年に提唱した心理学用語で、「チームの他のメンバーが自分の発言を拒絶したり、罰したりしないと確信できる状態」と定義。

## ブラッシュアップ研修

### ① 集合研修【希望者】

※「県職員育成支援のための人事評価制度」における期首、中間面談等を通じて、所属長が研修受講の推奨をお願いします。

研修名	対象者	日程（予定）	概要
法制執務講座～条例・規則の読み方・作り方～	全職員	9月12日 (月) (午前/午後の2回開催)	法制執務を理解するうえで知っておくべきポイントを学ぶことで、法制執務能力の向上を図る。
働きやすい職場づくり研修～満足度アンケートを活用して～	所属長、班長向け 全職員向けの2回開催	7～8月予定 (ZOOM開催) (午前/午後の2回開催)	職員満足度アンケートの分析を行っていただいた有識者から、結果を活用した職場づくりの具体的な方策を学ぶ。

### ●株式会社東京リーガルマインドによる研修分 【定員 25～30 名を予定】 【ZOOM 予定分】

日時	研修名	主な対象者	概要
7月13日 (水) A.M 8月10日 (水) P.M. ※両日参加要	基本知識 業務改善力研修	全職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務の遂行および業務改善に向けて、収集した情報を基に問題点を抽出・分析する手法を習得する。(データ分析含む)</li> <li>・把握した問題点を解決するため、広い視野に立って実現性のある改善策を企画・立案能力の習得を図る。</li> </ul>
8月10日 (水) A.M 9月15日 (木) P.M. ※両日参加要	能力 交渉・調整力研修	全職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の内外を問わず、多様な主体との交渉・調整を行うための基礎知識及び技能を修得する。</li> </ul>
10月14日 (金) (終日)	能力 県民説明・クレーム対応研修	全職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・クレームへの組織対応の基礎知識やクレーム対応時に必要な管理監督者としての判断力、クレームの見極めや対応技法等を習得する。</li> <li>・管理監督者に求められるクレームの対応技法やクレームに強い組織、風土を確立するための考え方を習得する。</li> </ul>

7月29日 (金) (終日)	能力	講師力向上研修	全職員	研修における庁内講師としての役割を認識し、基礎的知識・動作の習得、模擬実習等を通じて、研修講師としての基本技能を身につける。WEB登壇の機会も増加していく流れの中、WEB講義特有の講師スキルもトレーニングする。
9月16日 (金) A.M 10月11日 (火) P.M. ※両日参加要	能力	自治体職員のための問題解決思考力アップ研修	中堅職員(主任級)以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例を通じて根本的な問題点を発見し、その解決法を考えることで、日々起こりうる日常の問題に対処する力を身に付ける。</li> <li>・MECEやロジカルシンキング、フレームワークといった問題解決の手法を習得する。</li> </ul>

【集合研修分】

日時	研修名	主な対象者	概要
5月13日 (金) (終日)	業務マネジメント研修	中堅職員(主任級)以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務をマネジメントする手法を学ぶ</li> <li>・目標設定から業務分担、進捗把握、成果達成までのマネジメント手法を身に付ける(効果的な業務分担・進捗把握・支援方法)</li> </ul>
6月13日 (月) (終日)	人材マネジメント研修	中堅職員(主任級)以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部下の成長を支援するマネジメント手法を学ぶ</li> <li>・業務を通じた具体的な育成手法を身に付ける</li> <li>・コーチングの手法を取り入れ、部下の能力・モチベーションを引き出す(成長支援手法・コーチング)</li> </ul>
8月26日 (金) (終日)	マネジメントのためのコミュニケーションスキル向上研修	中堅職員(主任級)以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・合意を形成し、業務を円滑に遂行するためのマネジメントスキルを学ぶ。</li> <li>・質の高い面談や職場内のコミュニケーションの充実を図る手法を身に付ける(アサーティブ含む)</li> <li>・管理職による良質なコミュニケーション</li> </ul>

				<p>ヨンの実践手法を学ぶ(「心理的安全性」の確保・良質なコミュニケーションの実践方法)</p>
<p>7月22日 (金) (終日)</p>	<p>チ ー ム ワ ー ク</p>	<p>チームビルディング研修</p>	<p>全職員</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・チーム意識を持ち、チーム内のコミュニケーションを活性化し、自ら進んで協力できる能力の習得を図り、組織力の向上につなげる。</li> <li>・職場のメンバーの意欲を引き出し、能力を伸ばすために効果的な手法を学ぶ。</li> </ul>
<p>11月11日 (金) A.M 11月28日 (月) A.M. ※同内容で 2回実施</p>	<p>基 本 知 識</p>	<p>キャリア活用研修</p>	<p>課長補佐級用</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・これまで培った業務、キャリアを見つめ直し、時代の環境変化に対応したこれからのキャリアビジョンを検討することでモチベーションの向上につなげる。</li> </ul>
<p>11月11日 (金) P.M. 11月28日 (月) P.M. ※同内容で 2回実施</p>	<p>チ ー ム ワ ー ク</p>	<p>チームビルディング研修</p>	<p>課長補佐級用</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・後進の育成やフォロー、知識・技術の伝承といったミドル・ベテラン職員に期待される「組織の中の役割」を認識する</li> <li>・リーダーシップとフォロワーシップの概念を再認識し、ミドル・ベテラン職員として主体的に物事に取り組む能力を養う</li> <li>・自分のモチベーションのみならず、周囲のモチベーションを上げ、チーム力を向上させるためのスキルを学ぶ</li> </ul>

## ② e-ラーニング研修【希望者】

全職員（希望者）を対象としますが、主に次の職員を優先して対象とします。

なお、新採職員、新任の所属長・班長・係長には、自動的に ID を配布いたしますので、ご活用ください。

- ・ 6月～ 3カ月程度 管理・監督職員を対象
- ・ 9月～ 3カ月程度 新採・若手職員を対象
- ・ 12月～ 3カ月程度 中堅・ベテラン職員を対象

※育児休業中職員、会計年度任用職員が自己啓発で e-ラーニングの受講も可

※「県職員育成支援のための人事評価制度」における期首、中間面談等を通じて、所属長が研修受講の推奨をお願いします。

講座テーマ	
1	プレゼンテーション力 UP～資料作成と話し方のテクニックを学ぶ～
2	ロジカルシンキング～論理的思考を身につけ業務効率 UP～
3	アサーション～信頼関係を作る、意見・気持ちの伝え方～
4	クレーム対応～接遇の基礎・クレームへの対処方法を学ぶ～
5	コンプライアンス～リスクを未然に防ぐポイントを学ぶ～
6	部下のストレス対策～職場のメンタルヘルスケアを学ぶ～
7	部下・後輩の育て方～自立した職員を育てる OJT の手法～
8	ハラスメント～ハラスメントを起こさせない職場づくり～
9	コーチング～相手のやる気や行動力を引き出すコミュニケーション法～
10	1発で伝わる資料・図解表現の作成技術
11	伝達力が変わる！ロジカル文章の書き方
12	県民サービス向上～電話・窓口での「傾聴力」の極意～
13	あと 10%の対話力～部下を成長させる面談スキル～
14	あと 10%の対話力～働きやすい職場を作る声掛け力～

(注)  
昨年度（令和3年度）と同じ動画教材を使用しています。

※ 株式会社東京リーガルマインド作成の研修用 WEB ページを活用して実施します。

### ③ フォローアップ研修【希望者】

研修名	対象者	日程（予定）	概要
会計年度任用職員フォローアップ研修	会計年度任用職員	動画	電子県庁、総務事務システムの基本を学ぶ。 「新規採用職員研修Ⅳ」と同様の動画を活用
割愛・派遣等職員フォローアップ研修	割愛・派遣等により新しく職場に配属された職員		
育児休業等職員フォローアップ研修	育児休業等により長期に職場を離れている職員		

#### ●その他～部内研修等での研修用 DVD の利用について～

各所属におけるマナー研修、コンプライアンス研修等で利用できる DVD を貸出しています。詳しくはイントラネットページをご覧ください。

(DVD の例)

- ・ 社会人やっていいこと悪いこと 成長できる人の考え方・行動とは？
- ・ 心が伝わるビジネスマナーの基本 ～社会人としての心くばり、思いやりとは～
- ・ 社会人の常識・非常識 あなたの NG 教えます
- ・ 上司のハラスメント
- ・ 新入社員のための報連相の基本
- ・ ケースで学ぶ「クレーム電話」対応の基本

(イントラページ) <http://dkint21/KENSHU/77393000001.htm>



## 所属長の皆さんへ ～「マネジメント」の再確認～

総務部人事課（職員研修センター）

- 「三重県職員人づくり基本方針（令和2年3月改定）」における重点的な取組をふまえて、「マネジメント」のポイントを、まとめた資料を作成しました。所属長の皆さんに限らず、班長等の皆さんにおいても「マネジメント」の再確認にご活用ください。

### 1. **マネジメントは「管理」ではなく、「やりくり」です。**

言い換えると、職場を **Watching** する（単に指示して、見ている）のではなく、**Driving** する（状況や目的に応じて自らかかわり、やりくりする）ことがマネジメントです。

### 2. マネジメントは「人材育成 × 業務推進 × 組織運営」です。

#### ① 人材育成のやりくり…

所属職員のストレッチゴールを「対話」により設定します。面談・評価を通じて職員の人材育成を進めます。

#### ② 業務推進のやりくり…

「組織マネジメントシート」等で、組織の目標を明確にするとともに、職員と目標の共有、所属業務のPDCAを回します。

#### ③ 組織運営のやりくり…

職場への情報共有、職員間の業務配分、見直しを行い、イクボスとしての働きかけを行います。心理的に安全な職場、多様な職員への寛容な職場づくりを進めます。

### 3. マネジメントは「コミュニケーション」が基本です。

- まずは、職員の話に耳を傾ける「傾聴」に努めてください。
- そして、面談だけでなく職員との「対話」の機会を増やしてください。
- 新型コロナウイルスをはじめ、これまでの知識・経験が応用できない課題に今、直面しています。そんな中で、できることは**多様な知識・経験・感性のある職員が「対話」し、知恵を出し合い、刺激し合い、解決に立ち向かう**ことです。

### 4. 所属内のマネジメントだけでなく、外部とのかかわりもマネジメントです。

所属を代表して、県民の皆さんや関係団体等の「外部とのやりくり」、上司、関係部署等の「庁内のやりくり」を、所属の職員は期待しています。

### 5. 最後に、マネジメントの最終目的は、「日本一、働きやすい県庁（しょくば）」づくり、そして**県民サービスの向上**です。

## (補足) 所属長の様々な役割 ~「プレイヤー」から「マネージャー」へ~

所属長の皆さんは、「担当実務を通じて物事を成し遂げる者(プレイヤー)」から「**他者を通じて物事を成し遂げる者(マネージャー)**」へと役割が変化しています。

所属長の皆さんは多様な仕事(役割)があります。ここでは10の役割を紹介していますが、全ての役割の理解・実践を求めているものではありません。

所属長の皆さんは、常時、多様な仕事(役割)を短時間に切り替え、断片的に、間断なくこなしています。

(例) 9時~〇〇会議あいさつ、10時~常任委員会出席、13時~面談、15時~△△事業の課長レク、16時~××事業の部長レク…など

改めて、実務担当者とは違う役割を担っていることの再認識をお願いします。

### 1. 対人関係の役割

- ① 所属を代表してあいさつを行う、儀礼(〇〇会議、〇〇式)を執り行う役割
- ② 所属職員に目標を示し、職員それぞれの業務の方向性を合わせる役割
- ③ 業務が上手く進むように、所属内外、庁内外との人の繋がりを円滑にする役割

### 2. 情報関係の役割

- ① 庁内外の潮流を収集・分析し、職場における様々な物事を動かしていく役割
- ② 庁内外の潮流を所属職員に翻訳して伝える役割。また、所属職員の意見を吸い上げて上司等に伝える役割
- ③ スポークスマン(報道官)としての役割、県民等に情報を的確に発信する役割

### 3. 意思決定・判断にかかわる役割

- ① 様々な社会情勢・庁内外の変化に応じて、職場や業務の在り方を変える役割
- ② 所属内に発生する葛藤、業務や人のトラブル解決にあたる役割  
※白黒はっきりした問題は実務担当者が意思決定を行っています。白黒はっきりしない「グレー」の解決にあたる役割
- ③ 所属のヒト・モノ・カネ・情報・業務・時間を配分し、調整する役割
- ④ 所属の顔として、庁内外との交渉による意思決定を行う役割。所属内の最終決定者として意思決定を行う役割

※この資料は、令和2年11月に職員研修センター研修や参考図書、講師との対話等をふまえて作成したものです。これ以外にも「マネジメント」については様々な考え方があり、書籍等も出版されています。所属長の皆さんだけでなく班長等(又は係長等)の皆さんにおかれても、早期の段階からマネジメントについて、是非考えていただき、「日本一、働きやすい県庁(しょくば)」づくりを目指してください。

(参考図書)

- リフレクティブ・マネジャー 一流はつねに内省する(中原淳、金井壽博:光文社新書2009)
- 駆け出しマネジャーの成長論 7つの挑戦課題を科学する(中原淳:中公新書ラクレ2014)
- 会社の中はジレンマだらけ 現場マネジャー「決断」のトレーニング(本間浩輔、中原淳:光文社新書2016)

(参考資料)  
地方公務員法 (抜粋)

(研修)  
第39条 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。  
2 前項の研修は、任命権者が行うものとする。  
3 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本的な方針を定めるものとする。  
4 人事委員会は、研修に関する計画の立案その他研修の方法について任命権者に勧告することができる。

\*\*\*\*\*  
三重県職員研修規程

(平成10年4月1日三重県訓令第2号)  
(最終改正 平成30年3月30日三重県訓令第5号)

(趣旨)

第1条 この規程は、地方公務員法(昭和25年法律第261号)第39条の規定の趣旨に基づき、職員(三重県職員の服務に関する訓令(昭和55年三重県訓令第7号)第2条第1号の職員をいう。以下同じ。)に対し公務員として必要な能力の開発を行い、県民全体の奉仕者として資質の向上と行政の円滑な運営に資するため実施する研修について、必要な事項を定めるものとする。

(研修の種類)

第2条 研修の種類は、次のとおりとする。

- (1) 職員研修センター研修
  - イ 基本研修
  - ロ 管理監督者研修
  - ハ OJT支援研修
  - ニ ブラッシュアップ研修
  - ホ 派遣研修
- (2) 所管部研修
- (3) 部内研修

(職員研修センター研修)

第3条 職員研修センター研修は、人事課において行うものとする。

(基本研修)

第4条 基本研修は、職員が必要かつ基本的な知識及び技能等を段階的に習得するために、一定の経験年数又は職級等に応じて行う必修研修とする。

(管理監督者研修)

第5条 管理監督者研修は、部下職員を管理又は監督する職にある職員に必要な能力の向上を図るために行う必修研修とする。

(OJT支援研修)

第6条 OJT支援研修は、職場における人材育成を支援するために行う研修とする。

(ブラッシュアップ研修)

第7条 ブラッシュアップ研修は、職員が職務を遂行するに当たり、必要な知識及び技能等を高めるために行う研修とする。

(派遣研修)

第8条 派遣研修は、自治大学校その他の研修機関、学校等に職員を派遣して行うものとする。

(所管部研修)

第9条 所管部研修は、職員が職務を遂行するに当たり、必要な知識及び技能等を習得するため、所管部が中心となって全庁的に行うものとする。

(部内研修)

第10条 部内研修は、職員が各部の職務を遂行するに当たり、必要な知識及び技能等を習得するため、各部が部内職員に対して行うものとする。

(研修の機会の付与)

第11条 所属長は、職員が研修に専念できるようにその機会と便宜を与えなければならない。

(部局長、所属長及び所長の相互連携)

第12条 部局長、所属長及び所長は、職員研修の実施について相互に連携を図り、その円滑な運営に努めなければならない。

(その他)

第13条 この規程に定めるもののほか、職員の研修に関し必要な事項は、別に定める。

附 則

この訓令は、公布の日から施行する。

(略)

附 則

この訓令は、平成30年4月1日から施行する。

\*\*\*\*\*  
職員研修センター研修 実施要綱

(平成30年4月1日施行)

(最終改正 令和4年4月1日施行)

(概要)

第1条 この要綱は、三重県職員研修規程(平成10年4月三重県訓令第2号)第2条に規定する職員研修センター研修に関して必要な事項を定めることを目的とする。

(設置)

第2条 職員研修センター(以下「研修センター」という。)は、総務部人事課に設置する。

(研修センターの任務)  
第3条 研修センターは、三重県職員（三重県職員の服務に関する訓令（昭和55年三重県訓令第7号）第2条第1号の職員をいう。以下同じ。）の資質の向上を図り、行政の民主的かつ能率的な運営に寄与するため、職員に対し必要な研修を実施するものとする。

(研修期間、研修科目及び研修を受講すべき職員の数)  
第4条 研修の期間、研修科目及び研修を受講すべき職員の数、人事課長がそのつど定める。

(研修の方法)  
第5条 研修は、研修を受講する職員（以下「研修生」という。）の職務の内容、能力その他の事情を考慮し、研修科目に応じ、講義、演習、実習等の方法により行う。

(研修生の決定)  
第6条 研修生は、所属長（三重県職員の服務に関する訓令第2条第2号の所属長をいう。以下同じ。）の推薦した者のうちから人事課長が選考し、決定する。ただし、人事課長が研修生として特に指定した者については、所属長の推薦を省略することができる。

(研修生の専念義務)  
第7条 研修生は、研修期間中研修に関する諸規程及び人事課長の指示に従い研修に専念しなければならない。

(退所)  
第8条 人事課長は、研修生が次の各号の一に該当するときは、その者に対し退所を命ずることができる。  
(1) 規律をみだし改しゅんの見込みがない者  
(2) 病気のため研修に堪えない者  
(3) 職員としての身分を失った者  
(4) その他特別の事情により退所することが適当と認められた者

(効果測定)  
第9条 人事課長は、研修が終了したときは、研修効果について必要に応じ測定を行うことができる。

(修了認定)  
第10条 人事課長は、研修生が所定の研修課程を修了したときは、その事実について認定を行うものとする。ただし、人事課長が必要ないと認めるときは、これを省略することができる。

(研修計画)  
第11条 人事課長は、研修実施年度の開始前までに研修の年間計画を作成し、職員に対し周知しなければならない。

2 前項の研修の年間計画に大きな変更がある場合は、必要に応じ、知事に報告しなければならない。

(研修記録)  
第12条 人事課長は、研修が修了した研修生の所属課所、氏名、研修コース及び修了年月について記録し、これを保存しなければならない。

(研修の受託)  
第13条 人事課長は、知事以外の他の執行機関の長から、その所属職員の研修について依頼を受けたときは、職員の研修とあわせて行うことができる。  
2 前項の研修の実施については、第4条から第10条までの規定を適用する。

(その他)  
第14条 前各条に定めるもののほか、研修の実施について必要な事項は、人事課長が別に定める。

附 則  
この要綱は、令和4年4月1日から施行する。