

令和6年度 市町村職員研修センターアンケート調査について

アンケート回答結果

令和6年10月30日
北海道市町村職員研修センター

1 調査の趣旨・目的

当研修センターでは、今後の市町村職員研修事業をより一層の充実強化を図ることを目的に、当面どのような問題や課題等があるかを検証し、効果的な事業を推進するための参考とする。

2 調査対象・回答者

179市町村 職員研修担当課長又は研修受講推薦書取りまとめ担当者

3 調査期間

令和6年7月4日(木)～9月4日(水)63日間

4 調査項目

下記のとおり

5 回答結果

全179市町村のうち169市町村から回答を頂きました。(回答率94%)

市町村職員研修に関するアンケート調査項目

質問1 今後必要な研修テーマについて

質問2 人材育成の手法について

質問3 市町村職員研修全般に対する意見等について

質問 1 今後必要な研修テーマについて

今後、新たに必要と思われる研修テーマについてお聞きします。

自治体経営や、人材育成の観点から、これからどのような研修テーマが必要と思われますか。

次の中からもっとも必要と思われるものを5つ選んで、回答欄に○印をつけてください。

※下記に掲載されている他に、取り入れたい研修テーマがありましたら、その他の項目に記入してください。

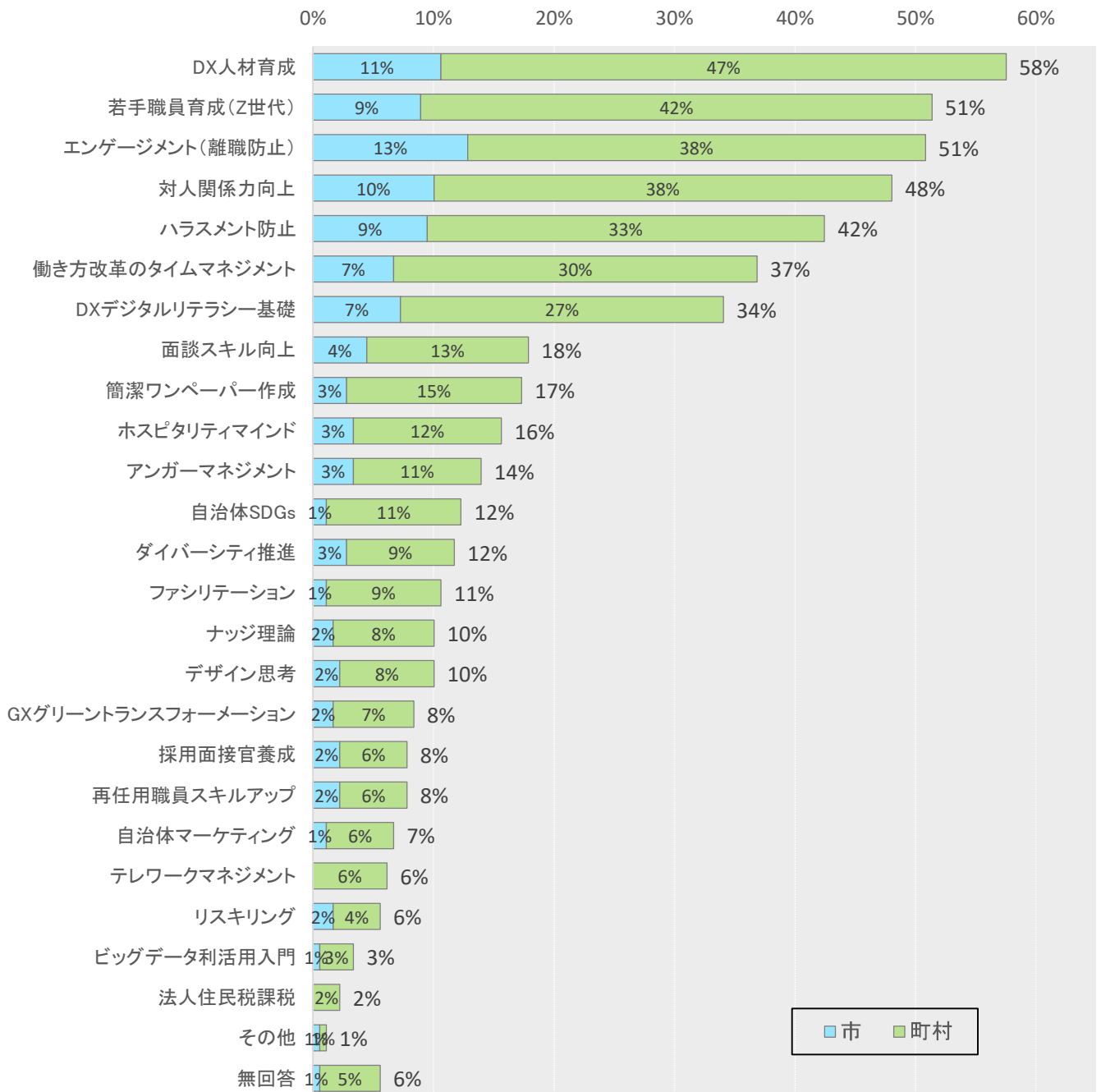
回答市町村数

169

研修テーマ	研修のねらい	回答市町村数			%表示 合計/179	順位
		市	町村	市町村 合計		
1 DX人材育成	自治体におけるDX推進が求められる中、効果的なシステム導入などに必要な知識や手法を学びながら、積極的に職場のDXをリードする人材を育成する	19	84	103	58%	1
2 若手職員育成(Z世代)	Z世代を含めた若手の傾向と特徴を把握し、効果的な育成や本人の意欲を引き出す	16	76	92	51%	2
3 エンゲージメント(離職防止)	職場メンバーの多様化が進む中、自己のモチベーションアップや心の健康とチーム全体のエンゲージメントを高め個人と組織の成長を促し離職防止に役立てる	23	68	91	51%	3
4 対人関係力向上	職場内外で関係する人と円滑な人間関係を築き、良好なコミュニケーションがとれる対人関係力向上するためのスキルを向上させる	18	68	86	48%	4
5 ハラスメント防止	ハラスメントについての理解を深めるとともに、様々なハラスメントを防止するための具体策を修得し、職場風土の改善を図る	17	59	76	42%	5
6 働き方改革のタイムマネジメント	働き方改革時代での仕事の生産性を向上するために、時間管理を徹底することで、効果的、効率的な仕事の進め方を学ぶ	12	54	66	37%	6
7 DXデジタルリテラシー基礎	DXを含めて、ICTやAI、RPAなど幅広いデジタル知識を学ぶとともに、その実践への活用法についても習得する	13	48	61	34%	7
8 面談スキル向上	目標管理制度や人事評価、Ioniなどの各場面に応じた面談スキルの向上を図る	8	24	32	18%	8
9 簡潔ワンペーパー作成	わかりやすい資料を作成するため、全体構成を組み立てる手法を修得しながらワンペーパーに整理、集約するための手法を学ぶ	5	26	31	17%	9
10 ホスピタリティマインド	通常の接遇マナーからさらに一歩上を行くため、さらに信頼感を高める住民サービス向上を学習する	6	22	28	16%	10
11 アンガーマネジメント	イライラや怒りの感情と上手に付き合うための心理教育を理解したうえで、仕事やプライベートでの人間関係を円滑にする方法を考える	6	19	25	14%	11
12 自治体SDGs	持続可能な環境整備のため、その意義と目的を政策へと反映させる能力を育成する	2	20	22	12%	12
13 ダイバーシティ推進	組織活性化のため、ダイバーシティ(多様性)推進に取り組み、幹部職員、管理職員の「意識変革」や組織の「風土改革」の必要性を学ぶ	5	16	21	12%	13
14 ファシリテーション	参加者の意見が最大限に活かされる会議運営能力のスキルをアップする	2	17	19	11%	14
15 ナッジ理論	少しの工夫で相手の意思決定や自発的行動を促すナッジ手法を習得し、政策提案力や実効性を高める	3	15	18	10%	15
16 デザイン思考	業務の課題解決のため、ユーザー視点に立ち自治体サービスやプロダクトの本質的な課題やニーズを発見し、住民満足度を高める	4	14	18	10%	15
17 GXグリーントランスフォーメーション	化石燃料を削減しながら、クリーンなエネルギーを活用していくための変革法を学び、カーボンニュートラルの社会実現に向けての意識を向上させる	3	12	15	8%	17
18 採用面接官養成	面接官としての心構えや採用面接の進め方、受験者への質問とその流れなど面接官にとって基本的な事項を学ぶ	4	10	14	8%	18
19 再任用職員スキルアップ	組織力強化のために再任用職員の培ったノウハウを職場に活かすための知識やスキルを講義と演習で修得する	4	10	14	8%	18
20 自治体マーケティング	マーケティングの考え方や調査分析技法を学び、シティセールスに役立てる	2	10	12	7%	20
21 テレワークマネジメント	リモートワーク時代に求められる仕事の管理法と良好な人間関係構築法を学ぶ	0	11	11	6%	21
22 リスキリング	今後の職業人として伸びていくために、社会人の学び直しとしてのリスキリングの重要性を再認識します	3	7	10	6%	22
23 ビッグデータ利活用入門	ビッグデータとの活用を図るため統計学の基礎から業務に必要な知識とスキルを修得する	1	5	6	3%	23
24 法人住民税課税	法人住民税の課税事務に特化して、その実務と運用・法律を修得し、業務を的確に処理できる基礎知識を身につける	0	4	4	2%	24
25 その他	・EBPMそのものへの理解を深め、政策立案に落とし込む実践的な手法を学ぶ ・コーチング	1	1	2	1%	25
無回答		1	9	10	6%	

今後必要な研修テーマ

質問1



質問1 アンケート回答結果・検証

「今後必要な研修テーマ」では、「DX人材育成」が58%と高い割合となっており、次に「若手職員育成(Z世代)」と「エンゲージメント(離職防止)」の二つが51%と過半数を超える割合となっています。また、ベーシックなスキルである「対人関係力向上」についても48%と比較的高い割合であり、コミュニケーション能力の向上をベースとしたさまざまな研修への必要性を感じている市町村が多い印象です。

市町村職員の離職に関しては、研修ごとに実施している受講者アンケートの「ご自分の自治体の行政課題があればお聞かせください」との設問の回答でも受講者が感じている自分のまちの課題や悩みとして記載されていることが多く、特に若手職員の早期退職に関しては、多くの自治体が抱える課題となっていると考えられます。

そのほか「ハラスメントの防止」に関しては、前回調査では30%だったものが42%と増えており、昨今の社会情勢や人権意識の向上などを反映した結果となっています。また、割合としてはそう高くはないですが「DXデジタルリテラシー基礎」や「GX」「ビッグデータ利活用入門」など今の時代に求められるスキルやそれらテーマに関しても、何らかの研修受講が必要と考えている割合が多くなっています。

当研修センターとしては、設立当初から取り入れている係長級の職員を対象とした「指導能力」研修や課長・課長補佐級を対象とした「管理能力」研修、そしてそれぞれの自治体が単独で実施することが難しい税務関係の研修など、受講希望者が多いベーシックな研修を充実させるとともに、市町村のニーズを捉えた今後新たに必要となる行政課題に対応するためのテーマでの研修実施について研究・検討を進めていきたいと考えています。

質問 2 人材育成の手法について

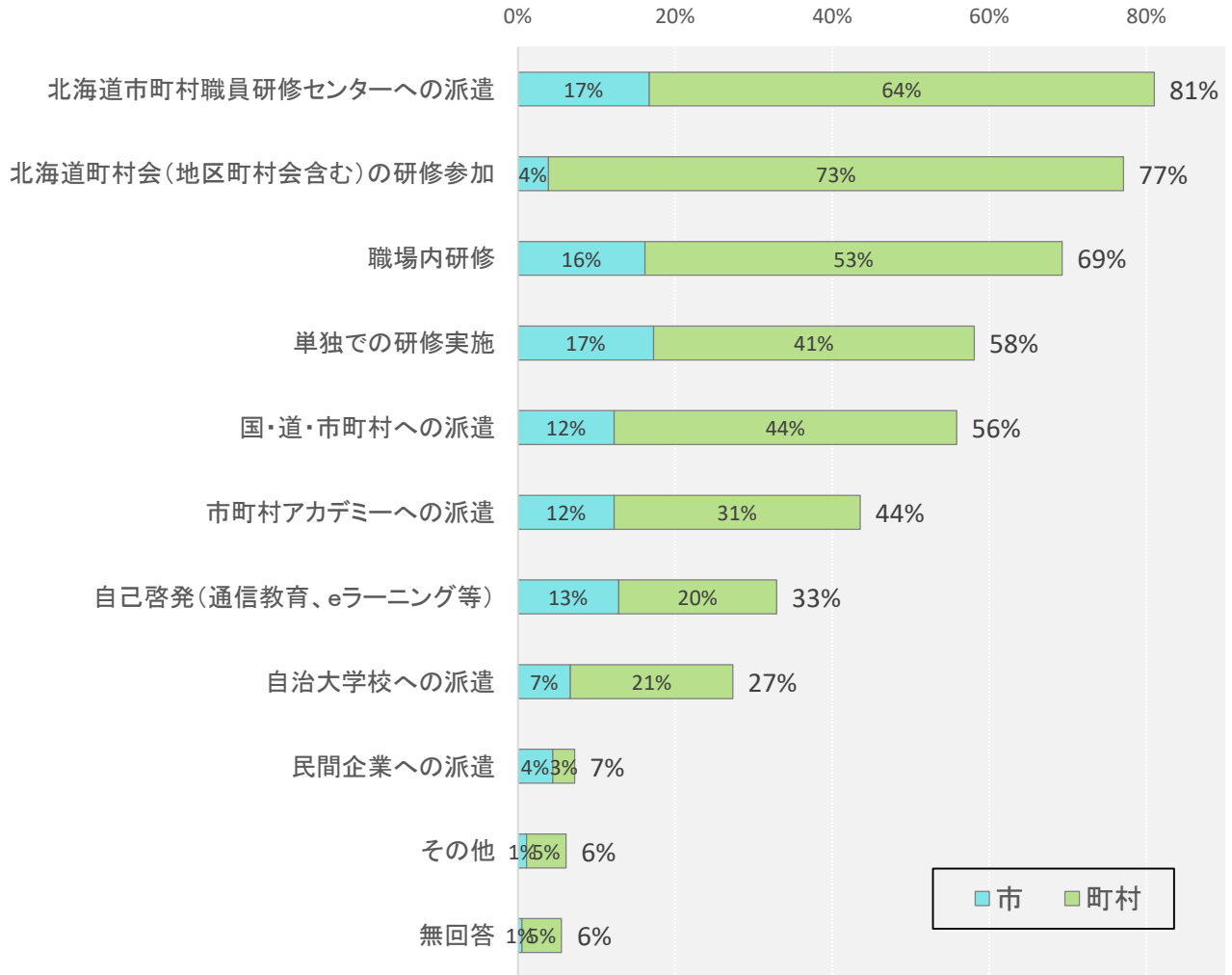
貴市町村での人材育成の取り組みについてお聞かせください。
 人材育成はどのような手法で行っていますか。該当する項目の回答欄に○印をつけてください。
 (複数回答可)

回答市町村数 169

項目	市	町村	市町村 合計	%表示 合計/179	順位
北海道市町村職員研修センターへの派遣	30	115	145	81%	1
北海道町村会(地区町村会含む)の研修参加	7	131	138	77%	2
職場内研修	29	95	124	69%	3
単独での研修実施	31	73	104	58%	4
国・道・市町村への派遣	22	78	100	56%	5
市町村アカデミーへの派遣	22	56	78	44%	6
自己啓発(通信教育、eラーニング等)	23	36	59	33%	7
自治大学校への派遣	12	37	49	27%	8
民間企業への派遣	8	5	13	7%	9
その他 ・定住自立圏域等で実施する研修に参加 ・民間事業者への業務委託による研修実施 ・北海道市町村振興協会への派遣 ・国際文化アカデミー(JIAM)主催する研修への参加 ・振興局主催の研修に参加	2	9	11	6%	10
無回答	1	9	10	6%	

人材育成の手法

質問2



質問2 アンケート回答結果・検証

「人材育成の手法」として「北海道市町村職員研修センターへの派遣」と「北海道町村会(地区町村会含む)の研修参加」の割合が、それぞれ81%、77%と非常に高い割合を示し、特に町村では、地区町村会などが実施している他町村職員との合同研修への参加比率が高い状況が分かります。また、「職場内研修」の割合も69%と比較的高く、日々の業務実態に合わせた研修が「職員⇄職員」で行われていることが推察されます。

「単独での研修実施」も58%と高い割合を示し、多くの自治体が独自に研修を企画し、職員の育成に力を注いでいることが分かります。

「国・道・市町村への派遣」についても56%と高めの割合であり、「市町村アカデミーへの派遣」も44%の市町村が人材育成の手法の一つとして取り入れているようです。

「自治大学校への派遣」については、27%とやや低い割合であり、当センターの研修や地区町村会等が実施する研修と比べて研修実施期間がやや長く設定されていることや旅費等の負担が大きいことが影響している可能性が考えられます。「民間企業への派遣」についても、7%と低めの割合であり、通常の自治体業務の円滑な実施と職員のやりくりとのバランスを考え、人材育成の手法として取り入れるにはややハードルが高い印象があります。

当センターが多くの市町村で人材育成のための研修機関として位置づけていただいていることを考えると、今後も研修内容の充実とともに円滑な受入れ体制の維持、研修環境の改善などに取り組んでいきたいと考えています。

質問3 市町村職員研修全般に対する意見等について

市町村職員研修全般に対するご意見、ご要望、ご提案などをお聞かせください。(質問1～2を除く)

○開催回数、開催時期、受講者数、見送り等に関する意見、要望、提案

専門実務研修は、専門的知識を深めるために活用させていただいています。しかし、応募者多数の場合、参加することができず知識習得ができない場合があります。可能な限り参加希望者を参加させてあげられるよう研修回数を増やす等のご配慮をいただければと思います。

本町では「民法」「地方公務員法」「地方自治法」「行政法」の研修を必須としております。行政法研修が「年1回の9月開催」のため、なかなか受講できないのが現状です。「年2回の開催」及び「9月以外の開催」が可能でしたら、ぜひお願いいたします。

定員を超過する推薦があった場合は、会場の収容人数や講師等と相談され、定員を最大限に引き上げ柔軟に対応いただいていることに感謝いたします。ただ、それでも見送りとなるケースはあり、特に夏から秋にかけて開催される管理能力・指導能力研修に多い印象を受けます。研修へ参加しやすい時期は、どの市町村職員も似たような傾向があると思いますので、見送りが多く出る時期の開催を増やしてはどうでしょうか。また、定員超過の際の受講者決定については、1市町村につき1人や抽選などによる方法で、できるだけ公平となるように決められているのは重々承知しておりますが、より遠方から参加する推薦者に受講の機会を与えていただくような方法は何か無いでしょうか。2日日程の研修に参加する場合、当町からは3泊4日の旅程となり、日帰りや1泊2日で受講が可能な札幌近隣の市町村職員よりもハードルが高く、受講決定見送りとなって別の研修科目へ再推薦し直すにしても、調整が容易ではありません。ご検討くださいますようお願いいたします。

毎年同時期に研修が固定されると業務の繁忙期と重なる職員は、毎年希望した研修の受講を見送ることになるため、可能であれば研修開催時期を年度によって分散させてほしい。例) 毎年11月開催 → 翌年8月開催、翌々年6月開催 等

○研修内容等に関する意見、要望、提案

遠方から職員を派遣するため、1日で総合的なスキルが身につく研修を望みます。人材育成点であれば、人材育成とは何かという考えから「面談スキル」や「若手職員育成」といった実務的スキルを2日間で学べる管理職を対象とした研修。入庁5～6年目の係長候補の職員向けに「ナッジ理論」や「ファシリテーション」を含む円滑な組織づくりを学べる研修などあれば大変活用したい。また民間企業出身の方や現役の方からビジネススキルを学べる機会があれば職員を派遣したいです。

今後の新規の研修テーマとして、年末調整の基本を学べる研修を希望します。(税務署主催の年末調整説明会が開催されなくなったため)

個人のスキルアップはもちろん、DX関連の人材育成が急務であるとともに中途退職者の増加及び採用試験受験者の減少を受け、職員の働き方(ワークライフバランス)への配慮やモチベーション管理、公平・公正な人事評価のあり方など、類似団体等の事例を踏まえた研修があると有益と考えています。

現在、離職者が増えていますので、組織の衰退を防ぐ目的で管理者向けのエンゲージメント(離職防止)研修に追加していただければ幸いです。

新入職員など経験年数の浅い職員を対象に、自治法や地公法など地方公務員の基礎となる部分を教育できるような研修があるとありがたいです。

新人、若手職員の育成に苦慮している事もあり、若手職員を対象とした業務のスキルやノウハウを身につける研修など実施してほしい。

○オンライン等の研修に関する意見、要望、提案

オンライン研修の種類を増やしてほしい。(受講機会の向上に繋がるため・遠隔地では札幌会場まで旅費が高額となり、移動時間も要することから、良いタイトルの研修であってもなかなか参加しにくい・研修会場である札幌市までの距離が遠いため・対面研修では前泊での出張となることも多く、業務の日程調整が困難なケースも多い。等9件)

実務研修系については集合会場とオンラインでのハイブリッド開催も検討いただけると、受講機会の増につながると考えております。

コロナ以降、オンライン研修も取り入れられておりますが、やはり研修会場での受講はオンラインでは得られないコミュニケーションの場があって良いという声があります。一方、移動や家庭都合によりオンラインの受講機会の方が好都合という環境の者もおりますので、引き続き研修会場方式とオンラインのハイブリッドで計画いただけると、推薦側としては広く周知できると考えております。

オンライン研修も有用であります。やはりリアル(対面)の研修の方がモチベーションや横のつながり醸成の面において優位性があると感じます。

○その他の意見、要望、提案

研修の効果という観点から、研修実施による受講者のスキル向上の度合い等について、定量的に測るための効果的な方法を知りたい。

北海道市町村職員研修センターへの研修参加について、本市職員からは「とても役に立った」との復命を多く受けているところです。他自治体職員との交流や意見交換ができる貴重な場と考えております。

毎年10名程度の参加をしています。さまざま研修テーマがあり、横文字でピンとこない研修もあるため、以前の参加者の感想などもあれば少し興味が湧くかもしれないなど感じます。昨年も記入したが、受講推薦書の勤務年数等の記入が面倒です。

1人に対する業務量が多く多岐にわたる現状で、研修に参加することへのモチベーションを上げることに苦慮しております。

一部事務組合の申込み等において、他団体の職員を推薦することに抵抗がありますことから、自治体を介さずとも一部事務組合も独立して申込み等が行える体制のご検討をお願いいたします。

昇格者の研修として、管理能力研修・指導能力研修を受講させていただいています。旅費のみの支給で研修受講できることから大変助かっております。今後ともよろしくお願いいたします。

研修の申込(受講者推薦書)については、エクセルをダウンロードしてメールにて報告する形式となっておりますが、貴センターのサイト内で必要事項を入力して送信することで申し込みが完了する様な、申込フォーム形式にはなりませんでしょうか。

受講料無しで受講できる貴重な存在と認識しております。

職員の意識改革や能力開発に活用させていただいています。

質問3 アンケート回答結果・検証

《開催回数、開催時期、受講者数、見送り等に関する意見、要望、提案》

令和5年度では、実施した78回の研修のうち、25回の研修で当初受講決定時に見送り者(受講決定に至らなかった方)が出席しています。そのうち17回が「指導能力」及び「管理能力」研修となっています。この二つの研修については、特に多くの市町村から受講推薦をいただいている状況であり、受講希望者全員を希望する実施回で受け入れることが難しくなっています。そのため、それぞれ年間の実施回数を11回と可能な限り回数を増やし実施しているところです。また、各回で定員を超える推薦があった場合には、受講定員の枠を拡大できないか、その都度研修委託事業者・講師と調整しほとんど実施回で定員を超えた受講者を受け入れる対応としています。

受講者及び見送り者の選考に当たっては、単なる抽選で済ませるだけではなく、できるだけ市町村のバランスや過去の受講実績、抽選実績なども考慮して決定しています。また、他の研修に関しても、可能な限り計画上の受講定員を超えて受け入れられるよう研修委託事業者と調整を続けてまいりますのでご理解をお願いいたします。

毎年実施している研修の実施時期についてもご意見をいただきました。

当研修センターの研修会場は、北海道庁別館内の道の研修室を借用しており、道の研修やその他会議等の使用が優先され、空いている日程の中で施設をお借りしている状況です。そのため研修実施時期や開催時期に関しては、講師の日程確保や研修室の空き状況などを踏まえ決定している状況です。道も当研修センターにおきましても、研修実施希望の時期が春～秋の同じ時期に集中していることから柔軟性を持って研修実施日を決定することが難しい状況にあります。

例年実施している研修の開催時期の設定については、講師日程と研修室の空き状況が大きく影響しています。例年と同時期に固定することを前提として調整しているものではありませんが、研修実施日の設定は、講師とのスケジュール調整(講師の日程確保)も大きな要素となることからそれを踏まえた中で決定することとなります。

回数を増やす対応については、研修予算とこれまでの研修ごとの受講実績(受講定員に対して何人が受講修了となったか)などを踏まえ検討してまいります。

さまざまなご要望に十分にお応えできない状況ではありますが、本アンケートで寄せられたご意見等にできるだけ寄り添い改善できるところは改善し、受講しやすい環境づくりや研修日程の設定、納得感のある受講者選考などに反映させたいと考えています。

《研修内容等に関する意見、要望、提案》

当研修センターの限られた研修予算の中で次年度以降の研修計画を策定する際、新規研修の導入にあたっては、基本的に現状実施している研修のスクラップと新規研修導入のビルドの両面から考えていく必要があります。そのため、寄せられたご意見や個別の受講者アンケートなどを参考にしながら、年1回開催している「市町村職員研修センター運営委員会」の場で研修計画(素案)について議論を行い、さまざまな角度から検討を行っていきたく考えています。

当研修センターの研修計画(案)の検討時には、スクラップ&ビルドの基本的な考えを踏まえつつ新規研修の導入などについても議論していきたいと考えています。特にDX関連の研修や離職者対策の研修に関しては、今後、新規研修として導入できないか前向きに検討を進めてまいります。

また、税務系の研修や法務系の研修については、担当講師の高齢化の課題などを抱えているところですが、特に税務系の研修はほぼ定員を超える人数の推薦をいただいております。多くの市町村で体系的な研修の一つとしてご活用いただいております。引き続き研修メニューの持続的、安定的な提供ができるよう、研修委託事業者による「講師の開拓」や「講師の確保」などについても働きかけていきたいと考えています。

《オンライン等での研修に関する意見、要望、提案》

コロナ感染症のまん延以降、いくつかの研修でオンライン研修の導入を図ってきました。一方で、当研修センターの研修では、グループワークを中心に進められるものも多く、集合方式、対面式を基本とする研修が多い実態もあります。

コロナ感染症が収まった現在でも、受講する市町村の皆さんの移動負担等を考えオンラインで実施している研修も残っており、今後も研修の目的を達することが可能で講師のカリキュラムが「オンライン仕様」に対応可能なものについては、引き続きオンラインでの研修を継続して実施してまいります。

また、研修の導入をオンライン方式と集合方式を併せて行う、いわゆるハイブリット方式での研修実施に関しては、研修室での受講者対応とオンライン上での受講者のエンタリー確認及び対応、そして現地からの映像配信、講師との調整などを考えると、集合方式及びオンライン方式のいずれかで実施することに比べ多くの研修運営スタッフのマンパワーを要するため、現状、実施が難しい状況にあります。今後は、新たな研修実施方式の導入やオンライン方式の充実などについても、その可能性を探ってまいります。

《その他の意見、要望、要望》

研修タイトルを見ただけでは、内容が良く分からないというご意見をいただきました。当センターが毎年策定している研修計画には、その研修の概要やカリキュラムを掲載しており、当センターのホームページに掲載しているほか、研修推薦に係る案内通知時に研修計画書の抜粋をメールに添付しご案内しております。推薦案内文に記載の内容のほか、そちらも参考にご覧いただきたいと思っております。

研修推薦書の一部事務組合等の団体の推薦についてですが、団体が事務所等を構えている市町村や派遣元の市町村の研修ご担当者へ推薦書の取りまとめと送付(メール送信)をお願いしているところです。当センター事務局の専任職員が2名と少ない人数で運営していることから、連絡窓口を「179市町村」のほか、当センターのご構成団体である「北海道市長会、北海道町村会及び北海道市町村振興協会」と「地区町村会」の研修ご担当者としていただいております。各市町村の皆様にはお手数をお掛けいたしますが、ご理解とご協力をいただきますようお願いいたします。

なお、同じ研修に市町村と一部事務組合等の団体から推薦があり、定員を超える数の推薦者数であった場合は、その市町村が抽選で不利益を被らないようできるだけ配慮してまいります。

また、推薦書の提出方式をサイト内に「申込フォーム」を作成することをご提案をいただきました。当センターのホームページは、開設以来、基本的な情報のみを掲載している作りとなっており、研修センター事業費の予算上の制約から大幅な改善ができない状況にあります。また研修ご担当の皆様には、大変お手数をお掛けしますがご理解をいただきたくお願いいたします。