

平成26年3月28日（金曜日）  
福島県報号外第16号別冊

平成25年度  
行政監査結果報告書  
「職員研修について」

平成26年3月  
福島県監査委員

## 目 次

第1	監査の概要	-----1
第2	監査の結果	-----2
1	職員研修の位置付け及び基本方針	-----2
(1)	職員研修の位置付け（根拠法令等）	-----2
(2)	研修に関する基本的な方針	-----3
2	職員研修の状況	-----5
(1)	総括的事項について	-----5
(2)	基本研修について	-----8
(3)	選択研修について	-----11
(4)	派遣研修について	-----13
(5)	専門研修について	-----15
(6)	職場研修について	-----20
(7)	自己啓発活動支援について	-----22
(8)	その他研修実施関係について	-----24
3	人事委員会について	-----27
第3	監査委員意見	-----28
1	総括的事項について	-----28
2	基本研修について	-----29
3	選択研修について	-----30
4	派遣研修について	-----31
5	専門研修について	-----31
6	職場研修について	-----32
7	自己啓発活動支援について	-----33
8	その他研修実施関係について	-----33
9	人事委員会について	-----35
第4	まとめ	-----36
参考資料		
1	監査対象機関一覧	-----37
2	福島県職員研修規程	-----38
3	研修に関する基本的な方針	-----43
4	平成25年度研修方針及び重点事項	-----51

# 第1 監査の概要

## 1 監査のテーマ

『職員研修について』

## 2 監査の目的

県においては、東日本大震災及び原子力災害からの復興・再生を最優先とし、また震災復興を展望した新総合計画「ふくしま新生プラン」に基づき、各種施策を推進し、また推進しようとしている。事業量が大幅に増加する中、新採用職員等も急増しており、一人一人の能力向上、能力発揮が強く求められているところである。

一方、こうした状況の中にあって、職員の不適切な会計処理等により県民に不信を抱かせるような事案が発生している。

各種施策の確実な推進及び不適切事案の防止のため、人材育成は喫緊の課題である。

については、人材育成の重要な手段であり、かつ、復興・再生業務の推進に必要な不可欠な職員研修が、計画的、効果的に実施されているか等を検証し、今後の適切な職員研修の実施に資する。

## 3 監査の着眼点

- (1) 研修は計画的かつ効率的に実施されているか。
- (2) 研修体制は適切か。
- (3) 研修要望を適切に把握しているか。
- (4) 業務遂行に必要な研修が適切に実施されているか。
- (5) 研修目標（方針）は十分に達成されているか。
- (6) 研修効果の測定は適切に行われているか。

## 4 監査対象機関

全機関（342機関）を対象に、過去3年間の職員研修実施状況（教員及び警察官を除く。）について事前調査を行い、その中から研修規模、研修回数等を考慮の上、37機関を選定し監査対象機関とした。そのうち、県及び部局等ごとの研修体制等を検証するため、総務部職員研修課及び各部局主管課等を選定した。また、研修制度等勧告の関係から人事委員会事務局採用給与課を監査対象とした。さらに、関係人調査として、県職員と市町村職員との合同研修を実施している公益財団法人ふくしま自治研修センターのヒアリング調査を実施した。

## 5 監査の実施期間

平成25年4月から平成26年3月まで

## 6 監査の方法

監査対象機関から、監査資料等の提出を求めるとともに、職員による実地調査を行った。それらを踏まえ、監査委員による書面監査を実施した。

## 第2 監査の結果

### 1 職員研修の位置付け及び基本方針

職員研修は「地方公務員法」、それに基づく「福島県職員研修規程」及び「研修に関する基本的な方針」により実施され、さらに平成24年10月に策定された「復興・再生に向けた行財政運営方針」において関連方針が明記されている。

#### (1) 職員研修の位置付け（根拠法令等）

##### ア 地方公務員法

地方公務員法における職員研修に関する位置付けは、以下のとおりとなっている。

##### (ア) 第39条第1項（研修）

「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。」と規定されている。これは、地方公共団体が、住民の負担によって住民の福祉のために運営されていることから、職員一人一人の能力の向上を図り、勤務能率を増進し、全体の奉仕者として住民の負託に応えられるようにするものである。

##### (イ) 第39条第2項

「前項の研修は、任命権者が行うものとする。」と規定されており、任命権者の責務が明記されている。

##### (ウ) 第39条第3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本的な方針を定めるものとする。」と規定されており、研修に関する基本的な方針を策定することを求めている。

##### (エ) 第39条第4項

「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。」と規定されており、人事委員会に対し、任命権者に研修計画等に関し勧告する権限を与えている。

##### (オ) 第8条第1項（人事委員会又は公平委員会の権限）

「人事委員会は、次に掲げる事務を処理する。」と規定し、同項第2号において、「給与、勤務時間その他の勤務条件、研修及び勤務成績の評定、厚生福利制度その他職員に関する制度について絶えず研究を行い、その成果を地方公共団体の議会若しくは長又は任命権者に提出すること。」と規定されており、人事委員会に対し、研修を企画立案し実施する任命権者に対して、研修に関する制度について研究し、その成果を提出することとされている。

##### イ 福島県職員研修規程

第1条において、「地方公務員法第39条第2項の規定に基づき、その勤務能率の発揮及び増進のために職員に対して行う研修に関し必要な事項を定める。」との趣旨を規定している。

第2条において、「部等」を福島県部等設置条例及び福島県行政組織規則による機関と定義しているため、知事部局（出納局を含む。）が対象であるが、第14条において、他の任命権者の委託により他の任命権者部局職員の研修を行うことができると規定している。

第3条において、研修の区分を基本研修、選択研修、専門研修、職場研修及び派遣研修の5種類に規定している。

第15条において、職員の研修に関する基本計画その他重要な事項を審議する研修委員会の設置、第16条において委員会の組織を規定している。

## ウ 復興・再生に向けた行財政運営方針

復興・再生に向けた当面の行財政運営の基本方針を定めた「復興・再生に向けた行財政運営方針」（平成24年10月策定）では、復興計画を着実に進めていくため、「復興を加速させる執行体制の強化」を一つの視点と位置付け、その中で「復興・再生を担う人材の育成」として、以下の方針（抜粋）が定められている。

### （ア）職員研修の充実

「新規採用職員が速やかに職場に適応し、業務に必要な知識や能力を早期に習得できるよう教育担当職員を定めるなど、きめ細かなOJT（職場内研修）を推進できる体制の構築を図っていきます。

また、誇りあるふるさとの再生に向け、職員一丸となって取り組んでいくため、知事と若手職員の懇談や管理職員に対する研修など様々な取組を通じて、職員の一層の意識高揚に努めていきます。」

### （イ）専門性を持った人材の育成

「経験やノウハウの蓄積の少ない新たな課題にも対応していく必要があることから、重点分野を定めて、専門性を持った人材を多角的な視点から計画的に育成していくための方針を策定し、将来に向けて本県の復興を担う人材育成を進めていきます。」

## （2）研修に関する基本的な方針

「平成25年度職員研修概要」（総務部職員研修課作成）によると、「研修に関する基本的な方針」として、以下のとおり記載されている（概要）。

### ア 研修の目標

地方分権の進展に伴い、自己決定・自己責任の原則の下、より主体的な自治体経営を行っていく必要があることから、『自律型職員（自ら考え行動する職員）の育成』を目標とする。

### イ 研修（能力開発）の3つの柱及びそれに対する5つの方針

(ア) 自己啓発

- ① 自己啓発への支援の強化：職員個々人の能力向上が、組織としての生産性向上につながることを踏まえ、自己啓発への支援を強化する。

(イ) O J T

- ① 職場研修の活性化：日常の職場の中において、業務に関連したきめ細かい指導を行うことができることから、職場研修の活性化を図るための取組を行う。

(ウ) O f f - J T

- ① 集合研修の戦略化：ふくしま自治研修センターと連携し、従来の研修体系の見直しを図るなど、集合研修を戦略的に展開する。
- ② 派遣研修の多様化：各種機関への職員派遣に際しては、それぞれの派遣目的の明確化を図るとともに、派遣先の多様化を図る。
- ③ 専門研修の体系化：各部局等で行う専門研修については、業務に関連する専門的な知識・技能等の向上が図られることから、各種研修の体系化を図る。

**ウ 5つの方針に向けた具体的16の取組**

(ア) 自己啓発への支援の強化

- ① 自主研究グループ活動への支援
- ② 通信教育講座・資格等取得への支援
- ③ 大学院通学者への支援
- ④ 各種セミナーの実施

(イ) 職場研修の活性化

- ⑤ 「O J Tの手引き」を活用した職場研修の充実
- ⑥ 各種指導者養成講座修了者による各種研修の実施
- ⑦ 新採用職員サポート制度の実施

(ウ) 集合研修の戦略化

- ⑧ 基本研修における能力開発の充実
- ⑨ 選択研修の実施
- ⑩ サテライト研修の活用
- ⑪ eラーニングの検討及び活用
- ⑫ 研修の効果測定の検討

(エ) 派遣研修の多様化

- ⑬ 県政の課題に対応した派遣先の選定
- ⑭ 公募制の活用

(オ) 専門研修の体系化

- ⑮ 各部局等の専門研修の体系化
- ⑯ 各部局等における研修推進員の設置

## 2 職員研修の状況

職員研修状況について、最初に、総括的事項として「福島県職員研修規程に関連する状況」及び「研修計画や実施体制の状況」、次に、「各種研修の状況」「その他研修実施に関する状況」「人事委員会の状況」の順に記載している。それぞれ第1の3における監査の着眼点により検証しているが、各種研修との関連性の度合いに応じた内容としている。

調査対象とした研修は、記録に残しているもの全てとしたが、東日本大震災により、一部記録が残存しない機関も見られた。主催した研修とそれ以外の研修（以下「主催以外の研修」という。）に分け、研修区分、件数、参加者数、開催時期、経費、効果測定や伝達研修の有無、効果測定結果の主な活用方法等の報告を求めた。研修区分は職員研修規程に準ずるが、集計に際し、専門研修のうち研修期間が30日以上のを派遣研修と、また、人事総室や各部局等、合同庁舎単位（地方振興局等実施）により行われた接遇研修や救命救急研修等は職場研修と分類した。

なお、前述のとおり、職員研修規程や「研修に関する基本的な方針」では、「部局等」を知事部局（出納局を含む。）と定義しているが、当報告書では、職員研修規程や「研修に関する基本的な方針」の引用部分を除き、各委員会等を含めて「部局等」という。

### （1）総括的事項について

#### ア 福島県職員研修規程

##### （ア）助言、協力、調査及び報告

地方公務員法第39条第2項では、研修は任命権者が行うとされていることから、職員研修規程の適用対象は、知事部局（出納局を含む。）のみである。

ただし、職員研修規程第14条の、他の任命権者の委託により他の任命権者部局（以下「委員会等」という。※）職員の研修を行うことができるとの規定に基づき、総務部長は、毎年、委員会等の委託を受け、基本・選択研修を実施している。

また、職員研修規程第8条に規定されている専門研修及び職場研修に関する助言、協力、調査及び報告については、職員研修規程上は、知事部局のみを対象としているが、実態として助言や協力など一部、委員会等に対しても実施されている。

※「委員会等」は、企業局、病院局、議会、教育委員会、公安委員会、監査委員、人事委員会及び労働委員会の知事以外の任命権者機関を指す。

##### （イ）研修の効果測定

職員研修規程第12条の効果の測定において、「総務部長は研修生に対し、必要に応じて研修効果を測定する。」と規定し、第11条において研修生を「基本研修又は選択研修を受講する者」と定義しており、専門研修、職場研修又は派遣研修

を受講する者は対象としていない。

研修を実施した場合の効果測定は重要であり、専門研修等についても職員研修規程等の中で位置付けることは必要であると思われる。

#### (ウ) 伝達研修の位置付け

伝達研修については、効率性、有効性の観点から非常に有益なものである。特に、各部局等、各所属における主催以外の専門研修については、旅費等の予算の関係から参加人数が限られる場合も多く、伝達研修が重要となってくる。専門研修は、事務の執行に必要な専門的知識や高度な技能修得のため必要な研修であり、必要に応じて関係職員に対し伝達研修を行うことが有効である。

しかしながら、表1のとおり、伝達研修の実施は全体で10.4%、専門研修でも13.4%となっており、あまり実施されていない状況である。

必要に応じ伝達研修を実施することは重要であり、伝達研修についても職員研修規程等の中で位置付けることは必要であると思われる。

表1：部局等別伝達研修実施件数（主催以外の研修、平成22年度～平成24年度）

部局	基本・選択研修			専門研修			職場研修			派遣研修			自己啓発活動支援			計		
	実施件数	研修件数	実施割合	実施件数	研修件数	実施割合	実施件数	研修件数	実施割合	実施件数	研修件数	実施割合	実施件数	研修件数	実施割合	実施件数	研修件数	実施割合
知事直轄	0	25	0.0%	0	8	0.0%	0	1	0.0%				0	1	0.0%	0	35	0.0%
総務部	1	416	0.2%	101	732	13.8%	0	7	0.0%	1	5	20.0%	0	14	0.0%	103	1,174	8.8%
企画調整部	1	91	1.1%	2	85	2.4%				0	1	0.0%	0	2	0.0%	3	179	1.7%
生活環境部	0	72	0.0%	56	279	20.1%	0	2	0.0%				0	3	0.0%	56	356	15.7%
保健福祉部	3	414	0.7%	461	2,050	22.5%	1	5	20.0%	4	7	57.1%	0	12	0.0%	469	2,488	18.9%
商工労働部	0	128	0.0%	16	167	9.6%	1	1	100.0%	0	2	0.0%	0	1	0.0%	17	299	5.7%
農林水産部	9	495	1.8%	222	1,674	13.3%	0	2	0.0%	1	4	25.0%	0	10	0.0%	232	2,185	10.6%
土木部	2	463	0.4%	53	877	6.0%	0	4	0.0%	0	1	0.0%	0	2	0.0%	55	1,347	4.1%
出納局	0	38	0.0%	2	28	7.1%							0	2	0.0%	2	68	2.9%
企業局	0	27	0.0%	0	40	0.0%										0	67	0.0%
病院局	0	149	0.0%	4	726	0.6%				1	4	25.0%	0	1	0.0%	5	880	0.6%
議会事務局	1	16	6.3%	0	15	0.0%							0	1	0.0%	1	32	3.1%
教育庁	16	350	4.6%	186	1,556	12.0%	0	5	0.0%				0	2	0.0%	202	1,913	10.6%
警察本部	0	49	0.0%	40	331	12.1%				7	7	100.0%				47	387	12.1%
監査委員事務局	0	4	0.0%	7	9	77.8%										7	13	53.8%
人事委員会事務局	0	17	0.0%	0	29	0.0%										0	46	0.0%
労働委員会事務局	1	8	12.5%	0	7	0.0%										1	15	6.7%
計	34	2,762	1.2%	1,150	8,613	13.4%	2	27	7.4%	14	31	45.2%	0	51	0.0%	1,200	11,484	10.4%

#### (エ) 研修委員会の開催及び組織

職員研修規程第15条の研修委員会において、「基本計画その他重要な事項を審議するため、研修委員会を置く。」と規定されているが、過去5年間研修委員会としての開催はなかった。

新しい研修体系が平成18年度、平成22年度を初年度として実施されているが、

その決定時においても開催されていない。新しい研修体系の審議はもちろんのこと、基本的方針の見直しや、各研修区分ごとの研修実施状況や研修評価などを踏まえた次年度の研修方針や重点事項の見直しなどを審議するため、研修委員会の開催は必要と思われる。

なお、平成17年6月に「各部局等研修担当グループ参事会議」を開催し、警察本部を除く委員会等も会議メンバーとしながら、ふくしま自治研修センター研修体系見直しの中間報告などを議題とし審議していた。

また、職員研修規程第16条の研修委員会の組織において、知事部局の職にある者を委員として規定している。一方において、知事部局以外の委員会等の職員も、委託を受けて総務部長が基本研修、選択研修を実施しているため、平成17年度の「各部局等研修担当グループ参事会議」は、警察本部を除く委員会等も含めた会議としている。正式な研修委員会の開催ではないが、研修委員会の委員がほとんど会議メンバーとなっていた。

## イ 研修計画及び研修実施体制

### (ア) 研修計画

研修の年度計画については、表2 NO. 7、8、9のとおり、監査対象機関の36機関中24機関、全体の約7割で策定されており、各部局主管課等では約5割、主務課出先機関では約8割で策定されていた。計画策定している24機関のうち、計画どおり研修を実施している機関は、21機関（87.5%）、年度計画の見直しをしている機関は18機関（75.0%）となっており、研修計画を策定している機関は、計画どおり研修が実施され、研修の見直しを実施しているところが多い状況となっている。

### (イ) 研修担当者

事務分掌で研修担当を明記しているのは、表2 NO. 10のとおり、監査対象機関の36機関中29機関、8割以上となっていた。担当業務として、部局等内や各機関における職場研修等の企画・実施や研修指名通知の配付、研修希望受付事務などを行っている。研修の通知や受付などの取りまとめが主な業務である機関も見受けられた。明記していない機関にあっては、庶務担当が研修業務を実施している状況であった。

表2：事前調査における各部局主管課等（17機関NO. 1～6）及び監査対象機関（38機関のうち総務部職員研修課と人事委員会事務局採用給与課を除く36機関NO. 7～23）確認事項

NO	主な確認事項	各部局主管課(17)		主務課出先機関(19)		計	有の計	有の割合	該当しない(該当する)主な理由等	
		有	無	有	無					
1	(事前調査)	専門研修の体系化	8	9			17	8	47.1%	専門研修が少ない。定例的研修のみのため。
2		研修推進員の設置	0	17			17	0	0.0%	各所管課、各担当員が担っている。
3		派遣研修選考基準	4	13			17	4	23.5%	応募の都度判断。慣例による。
4		研修実施状況の把握	10	7			17	10	58.8%	各所管課が把握している。
5		研修ニーズの把握	6	11			17	6	35.3%	要望がない。
6		部局独自の取組	5	12			17	5	29.4%	部局要綱。部局若手研修。
7	研修年度計画	策定している	8	9	16	3	36	24	66.7%	専門研修が少ない。定例的研修のみのため。
8		年度計画通り研修実施	6	2	15	1	24	21	87.5%	(計画策定機関のうち)
9		年度計画見直し実施	5	3	13	3	24	18	75.0%	(計画策定機関のうち)
10	事務分掌での研修担当の明記		14	3	15	4	36	29	80.6%	庶務担当が実施及び専門研修担当がいる。
11	必要な研修が実施されている	派遣、専門研修	15	2	16	3	36	31	86.1%	
12		職場研修	15	2	18	1	36	33	91.7%	
13		自己啓発活動支援	11	6	16	3	36	27	75.0%	
14		任期付き職員研修	11	2	13	0	26	24	92.3%	(該当のない機関あり)
15		派遣、嘱託職員等研修	13	3	17	0	33	30	90.9%	(該当のない機関あり)
16	「OJTの手引き」の活用		6	11	9	10	36	15	41.7%	意識して活用していない。通知がない。
17	職場内は研修に参加しやすい環境である		13	4	18	1	36	31	86.1%	業務多忙。業務量増加。
18	研修ニーズは充足している		11	6	15	4	36	26	72.2%	予算や人数制限で受講できない研修がある。
19	効果的、効率的研修が行われている	主催する研修	13	4	16	3	36	29	80.6%	
20		主催以外の研修	14	3	17	2	36	31	86.1%	
21	研修の評価を実施している		9	8	10	9	36	19	52.8%	確認が困難。効果測定をしていない。
22	研修の見直し等の取組予定		9	8	14	5	36	23	63.9%	計画、体制、内容見直し。
23	研修の予算が不足している		8	9	8	11	36	16	44.4%	専門、派遣研修分。予算シーリングによる。

## (2) 基本研修について

職員研修規程第3条及び第4条により、基本研修は職員が職務を遂行するのに必要な一般的知識及び技能を習得させるために、一定の経験年数又は職務の階層に応じて実施されており、総務部長が実施することとされている。

### ア 基本研修の実施状況

基本研修については、年度ごとの研修計画に基づき実施されている。大きく「一般職研修」と「管理者・監督者研修」に区分されている。

表3：基本研修実施状況（ふくしま自治研修センター実施分）

区分	研修名	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
一般職 研修	新規採用職員研修	実施	実施(前期2日短縮)	実施	実施
	基礎力アップ研修	実施	中止	実施 (1年遅れ)	実施 (1年遅れ)
	応用力アップ研修				
	実行力アップ研修				
総合力アップ研修					
管理者 ・監督 者研修	新任係長研修	実施	中止	実施 (1年遅れ)	実施 (1年遅れ)
	新任管理者研修	実施	実施	実施	実施
	新任課長研修	実施	一部実施(幹部セミナー)	実施	実施

表3のとおり、平成23年度は、平成22年度と比較し大幅に基本研修の実施が減少している。表4の基本・選択研修の実施件数においても、平成22年度と比較し、平成23年度は約3割、平成24年度は約6割の状況となっている。東日本大震災が発生し、災害復旧・復興業務を優先しなければならない状況であり、やむを得ないものと思われる。このため、研修計画を見直し、一般職研修では新採用職員研修のみ、管理者・監督者研修では新任管理者研修のみが実施され、新任課長研修は幹部セミナーを代替研修と位置付け、受講させている。

平成23年度に実施できなかった基本研修（新規採用職員研修及び新任管理者研修を除く。）については、研修実施が1年先送りとなり、本来の研修対象年次に職員が受講できない状況となっている。

平成24年度は、基礎力アップ研修、応用力アップ研修、実行力アップ研修、総合力アップ研修及び新任係長研修において研修対象年次が1年遅くなっているが、本来実施されるべき基本研修は実施されている。

基本研修の研修対象年次が1年遅くなっていることについては、新任係長研修は平成25年度から少しずつ解消を図っているが、その他の基本研修は研修受講者が大きく増加することになり、ふくしま自治研修センターの収容人員や実施体制の関係から解消の見通しは立っておらず、この状況はしばらく続く見込みである。

表4：部局等別研修実施件数（主催した研修）

（単位：件）

部局	基本・選択研修				専門研修				職場研修				派遣研修				自己啓発活動支援				計			
	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計
知事直轄				0	2	1	1	4	1			1				0				0	3	1	1	5
総務部	49	13	29	91	47	10	37	94	196	142	209	547	13	5	8	26	3	2	2	7	308	172	285	765
企画調整部				0	6	5	6	17	7	2	5	14				0				0	13	7	11	31
生活環境部				0	11	12	17	40	13	8	9	30	2	1		3				0	26	21	26	73
保健福祉部				0	75	53	103	231	44	52	81	177			1	1				0	119	105	185	409
商工労働部				0	2	1	2	5	3	2	3	8	1	1	1	3				0	6	4	6	16
農林水産部				0	46	31	53	130	84	48	66	198				0				0	130	79	119	328
土木部				0	39	11	27	77	65	44	72	181				0	1			1	105	55	99	259
出納局				0	18	13	25	56	6	5	6	17				0				0	24	18	31	73
企業局				0				0	1	1	2	4				0				0	1	1	2	4
病院局				0	10	16	21	47	48	71	99	218	3	5	5	13				0	61	92	125	278
議会事務局				0				0	4	4	4	12				0				0	4	4	4	12
教育庁				0	3	5	6	14	13	13	21	47				0				0	16	18	27	61
警察本部				0	7	5	7	19				0				0				0	7	5	7	19
監査委員事務局				0				0	2	2	2	6				0				0	2	2	2	6
人事委員会事務局				0				0				0				0				0	0	0	0	0
労働委員会事務局				0				0	1		1	2				0				0	1	0	1	2
計	49	13	29	91	266	163	305	734	488	394	580	1,462	19	12	15	46	4	2	2	8	826	584	931	2,341
対H22割合	100%	26.5%	59.2%	100%	100%	61.3%	114.7%	100%	100%	80.7%	118.9%	100%	100%	63.2%	78.9%	100%	100%	50.0%	50.0%	100%	100%	70.7%	112.7%	100%

表5：部局等別研修受講件数（主催以外の研修）

（単位：件）

部局	基本・選択研修				専門研修				職場研修				派遣研修				自己啓発活動支援				計			
	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計
知事直轄	12	4	9	25	3	2	3	8		1		1				0			1	1	15	7	13	35
総務部	161	81	174	416	326	113	293	732	1	3	3	7	2	1	2	5	6	3	5	14	496	201	477	1,174
企画調整部	33	18	40	91	29	16	40	85				0			1	1	1	1		2	63	35	81	179
生活環境部	33	13	26	72	81	64	134	279	1	1		2				0			3	3	115	78	163	356
保健福祉部	176	66	172	414	653	531	866	2,050	3	1	1	5	3	1	3	7	3	2	7	12	838	601	1,049	2,488
商工労働部	54	15	59	128	51	47	69	167			1	1			2	2	1			1	106	62	131	299
農林水産部	202	81	212	495	636	401	637	1,674		1	1	2	3	1		4	4	2	4	10	845	486	854	2,185
土木部	185	78	200	463	337	137	403	877	1	1	2	4	1			1			2	2	524	216	607	1,347
出納局	17	7	14	38	13	7	8	28				0				0	1	1		2	31	15	22	68
企業局	9	6	12	27	15	5	20	40				0				0				0	24	11	32	67
病院局	60	18	71	149	284	203	239	726				0		2	2	4	1			1	345	223	312	880
議会事務局	6	2	8	16	4	4	7	15				0				0			1	1	10	6	16	32
教育庁	127	68	155	350	509	305	742	1,556	1	2	2	5				0	1		1	2	638	375	900	1,913
警察本部	22	4	23	49	101	85	145	331				0	2	2	3	7				0	125	91	171	387
監査委員事務局	2	2		4	3	3	3	9				0				0				0	5	5	3	13
人事委員会事務局	5	3	9	17	10	11	8	29				0				0				0	15	14	17	46
労働委員会事務局	1	4	3	8	3	2	2	7				0				0					4	6	5	15
計	1,105	470	1,187	2,762	3,058	1,936	3,619	8,613	7	10	10	27	11	7	13	31	18	9	24	51	4,199	2,432	4,853	11,484
対H22割合	100%	42.5%	107.4%	249%	100%	63.3%	118.3%	249%	100%	142.9%	142.9%	270%	100%	63.6%	118.2%	249%	100%	50.0%	133.3%	249%	100%	57.9%	115.6%	249%

基本研修における能力開発の充実が、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「集合研修の戦略化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑧ 基本研修における能力開発の充実 従来のキャリア開発を目的とする「一般研修」と能力開発を目的とする「能力開発研修」から構成されていた『指名研修』を『基本研修』として一本化し、全課程に各職層に必要とされる能力に対応する科目が導入され、職員の能力開発を重視した研修体系となったことから、管理監督者においてはマネジメント能力に、一般研修においては政策形成能力・コミュニケーション能力に重点を置く。また、「新任係長研修」が新設されたことから、職務の内容や、組織におけるポジションが大きく変化する主任主査等の受講により、基本的なマネジメント能力の強化を図る。」（平成25年度職員研修概要。以下同様）

表3のとおり、平成23年度の基本研修は一部先送りとし、新採用研修（前期）が2日間短縮されているが、各年度において、能力開発に関する科目は実施されている。

## イ 研修受講の職場環境

職員研修規程第9条において、「所属長は、全ての所属職員に研修の機会を与えるように努めなければならない。」としているが、基本研修における未受講者が平成22年度3.8%、うち業務都合によるもの6.4%、平成23年度2.0%、うち業務都合によるもの33.3%、平成24年度2.8%、うち業務都合によるもの28.2%となっている。平成23年度は、基本研修が新規採用職員研修と新任管理者研修のみの実施であり、業務都合による未受講は新任管理者研修の割合である。平成23年度以降、業務都合による未受講の割合が増加しており、職位上位者の割合が高い。

また、表2 NO. 17における監査対象機関確認事項において「職場内は研修に参加しやすい環境である。」と答えた機関が86.1%と高い割合になっているが、新採用職員研修における所属からの研修回数変更依頼について、変更実績が東日本大震災前の平成22年度延べ37人、震災以降の平成23年度延べ12人、平成24年度延べ66人、平成25年度延べ146人となっている。研修回数の変更が急増しており、研修に参加しやすい職場環境とは言えず、研修より業務優先という所属が増えてきている状況がうかがえる。

表6：基本研修未受講者の割合、うち業務都合による者の割合 (単位：人)

研修名	平成22年度					平成23年度					平成24年度				
	当初指名数	未受講者数	未受講者割合	うち業務都合未受講者数	業務都合未受講者割合	当初指名数	未受講者数	未受講者割合	うち業務都合未受講者数	業務都合未受講者割合	当初指名数	未受講者数	未受講者割合	うち業務都合未受講者数	業務都合未受講者割合
新規採用職員(前期)研修	158	4	2.5%		0.0%	175	2	1.1%		0.0%	184	3	1.6%		0.0%
新規採用職員(前期)研修	154	3	1.9%		0.0%	174	3	1.7%		0.0%	183	5	2.7%		0.0%
基礎力アップ研修	83	2	2.4%		0.0%						127	2	1.6%		0.0%
応用力アップ研修	134	4	3.0%		0.0%						122	6	4.9%	2	33.3%
実行力アップ研修	216	26	12.0%		0.0%						234	9	3.8%		0.0%
総合力アップ研修	158	2	1.3%		0.0%						187	3	1.6%		0.0%
新任係長研修	157	1	0.6%	1	100.0%						176	3	1.7%	2	66.7%
新任管理者研修	105	3	2.9%		0.0%	110	4	3.6%	3	75.0%	121	2	1.7%	1	50.0%
新任課長研修	83	2	2.4%	2	100.0%						75	6	8.0%	6	100.0%
計	1,248	47	3.8%	3	6.4%	459	9	2.0%	3	33.3%	1,409	39	2.8%	11	28.2%

### (3) 選択研修について

職員研修規程第3条及び第4条により、選択研修は職員が職務を遂行するのに必要な知識及び技能をより高度に修得させるために、総務部長が実施することとされている。

選択研修の実施は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「集合研修の戦略化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑨ 選択研修の実施 20歳代半ばから30歳代後半までを能力・キャリア開発期と位置づけ、開発すべき多様な能力の中から必要な能力を職員自らが選択できるよう各講座を充実するとともに、多くの職員が受講機会をもつことができるよう実施する。」

#### ア 選択研修の受講講座

各部(局)長推薦により総務部長が指名し選択研修を受講させている。

平成22年度においては、基礎能力・業務遂行能力開発コースなど6コース、37講座等を選択研修の対象としていた。

平成23年度については、東日本大震災が発生し、災害復旧・復興業務を優先しなければならない状況となり、ふくしま自治研修センターが実施している選択研修も含め6コース13講座等、最低限必要な研修に絞って選択研修の対象としている。な

お、復興支援として株式会社日本能率協会マネジメントセンターから提供された無償のeラーニングシステムを活用したeラーニング研修5講座も含まれている。

平成24年度については、4コース8講座等を選択研修の対象としている。なお、本県の復旧・復興業務を円滑に推進するため、メンタルヘルス対策の理解と強化のためのメンタルヘルス講習会を実施している。

震災以降、選択研修の受講講座数と受講人数が大幅に減少している。

表7：選択研修の年度別講座数と予定及び受講人数 (単位：人)

選択研修コース名	平成22年度				平成23年度				平成24年度				平成25年度			
	講座数	予定人数	受講人数	代表講座名	講座数	予定人数	受講人数	代表講座名	講座数	予定人数	受講人数	代表講座名	講座数	予定人数	受講人数	代表講座名
基礎能力・業務遂行能力開発コース	13	95	90	行政法講座	1	5	18	接遇実践講座	1	2	14	接遇実践講座	1	2	接遇実践講座	
政策形成能力開発コース	8	53	37	データ分析講座							1	(政策法務講座)				
協働・対人能力開発コース	4	41	51	クレーム対応講座	1	5	13	クレーム対応講座			1	(相互満足(Win-Win)交渉術講座)				
マネジメント能力開発コース	7	58	26	目標管理・人事評価講座									1	10	危機管理講座	
指導者養成研修	3	29	32	接遇指導者養成講座	3	20	20	接遇指導者養成講座	3	20	26	研修講師養成講座	3	20	研修講師養成講座	
行政経営セミナー	2	32	126	幹部セミナー	1	20	56	行政課題研究セミナー	1	20	88	行政課題研究セミナー	1	20	行政課題研究セミナー	
eラーニング研修					5		158	目標によるマネジメント基本コース								
業務遂行能力開発研修・政策形成能力開発研修					2	60	63	エクセル講座	2	72	63	エクセル講座	2	72	エクセル講座	
その他									1		81	メンタルヘルス講習会				
計	37	308	362		13	110	328		8	114	274		8	124		
対H22割合	100%	100%	100%		35.1%	35.7%	90.6%		21.6%	37.0%	75.7%		21.6%	40.3%		

ふくしま自治研修センターが各地で実施するサテライト研修の活用が、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「集合研修の戦略化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑩ サテライト研修の活用 子育て期にある職員等の負担軽減のため、ふくしま自治研修センターが実施するサテライト研修を活用し職員の能力向上を図る。」

平成22年度は、接遇実践講座（郡山市及び大熊町）、クレーム対応講座（会津若松市及び白河市）を活用。平成23年度は、接遇実践講座（本宮市及び会津美里町）、クレーム対応講座（会津若松市及び本宮市）を活用。平成24年度は、接遇実践講座（三春町）を活用。平成25年度も、接遇実践講座のサテライト研修を活用しているが、参加数は少ない状況となっている。

## イ 職員研修課実施の選択研修

東日本大震災発生に伴い、表7のとおり選択研修受講講座が減少したため、その対応として、ふくしま自治研修センターの支援事業（センター講師の派遣）を活用し、平成22年度から平成25年度まで、県庁舎内のパソコンが設置された会場において、業務遂行能力開発研修（エクセル講座）と政策形成能力開発研修（社会調査実践講座）を職員研修課が実施している。選択研修の受講講座が少なくなったこともあり受講申し込みが多いと思われ、またパソコンの台数が限られているため、希望

しても受講できないとの声も監査対象機関の一部で聞かれた。

表8のとおり、募集人数に対し、当日のキャンセルを除き受講できなかった人数の割合が、平成23年度37.6%（エクセル講座41.3%）、平成24年度55.6%（エクセル講座59.8%）、平成25年度52.8%（エクセル講座59.5%）と多くなっている。

受講不可人数の割合が多い状況であり、ふくしま自治研修センターの支援事業を活用するだけでなく、研修講師の確保など研修実施方法の工夫が必要と思われる。

なお、グループウェアの庁内Web「研修のひろば」において、業務遂行能力開発研修（エクセル講座）と政策形成能力開発研修（社会調査実践講座）の使用テキストと演習データが掲示され、職員が情報を入手できるようになっている。

表8：職員研修課選択研修の申込人数に対する受講不可人数の割合（単位：人）

選択研修(業務遂行能力開発研修・政策形成能力開発研修)講座名	平成23年度						平成24年度						平成25年度						
	募集人数	申込人数	キャンセル	受講人数	受講不可人数	受講不可人数割合	募集人数	申込人数	キャンセル	受講人数	受講不可人数	受講不可人数割合	募集人数	申込人数	キャンセル	受講人数	受講不可人数	受講不可人数割合	
エクセル	関数コース	15	36	1	14	21	60.0%	18	51		18	33	64.7%	18	55	1	17	37	68.5%
	ピボットテーブルコース	15	26		15	11	42.3%	18	40	1	17	22	56.4%	18	33	1	17	15	46.9%
	マクロコース	30	36	5	25	6	19.4%	18	42		18	24	57.1%	18	41	1	17	23	57.5%
エクセル計	60	98	6	54	38	41.3%	54	133	1	53	79	59.8%	54	129	3	51	75	59.5%	
社会調査実践講座	15	12	3	9	0	0.0%	18	10		10	0	0.0%	18	16		16	0	0.0%	
合計	75	110	9	63	38	37.6%	72	143	1	63	79	55.6%	72	145	3	67	75	52.8%	
対H23割合	100%	100%	100%	100%	100%		96.0%	130.0%	11.1%	100.0%	207.9%		96.0%	131.8%	33.3%	106.3%	197.4%		

#### (4) 派遣研修について

職員研修規程第3条及び第7条により、派遣研修は職員が職務を遂行するのに必要な知識及び技能をより高度に修得させるため、職員を外国又は国内の行政機関その他の機関へ総務部長が派遣することとされている。

なお、職員研修規程にかかわらず、職員研修課では、各部局（知事部局）が行った専門研修のうち、研修期間が30日以上のもを各部派遣研修として職員研修概要に掲載していることから、各部局等の事前調査集計に当たり、同様の分類としたが、内容的には専門研修のため、ここでは、総務部実施の派遣研修について記載する。

##### ア 派遣研修の実施状況

派遣研修は、「研修に関する基本的な方針」の具体的取組や年度ごとの重点事項に位置付けられている。

平成22年度においては、大学院派遣研修（政策研究大学院大学）、自治大学校派遣研修、東北自治研修所派遣研修、中央省庁派遣研修（内閣府・総務省・外務省）、他の都道府県への派遣研修（北海道・栃木県）及び民間企業派遣研修（株式会社ジェイティービー、三井物産株式会社）が実施されていた。

東日本大震災発生後の平成23年度は、大学院派遣研修の1年先送り、中央省庁への派遣研修が休止となった。

平成24年度は大学院派遣研修は派遣再開されたが、中央省庁への派遣研修、他の都道府県への派遣研修及び民間企業派遣研修は休止となっている。

平成25年度の研修種別は平成22年度と同様となり、派遣人数は平成22年度と比較してまだ少ないが、少しずつ増加している（表9参照）。

表9：派遣研修参加人数（単位：人）

派遣研修種別	平成22年度			平成23年度			平成24年度			平成25年度			
	予定人数	参加人数	期間	予定人数	参加人数	期間	予定人数	参加人数	期間	予定人数	参加人数	期間	
政策研究大学院大学 政策研究科	1	1	1年				1	1	1年	1	1	1年	
自治大学校	特別研修 (マネジメントコース)	/	/	/	/	/	1	1	1年	/	/	/	
	第1部課程	2	2	6ヶ月	1	1	6ヶ月			1	1	6ヶ月	
	第1部・第2部特別課程	1	1	24日	1	1	24日	1	1	23日	1	1	23日
	第3部課程(新時代・公共政策コース、24年度より政策専門課程)	1	1	17日	1	1	15日	1	1	16日	1	1	17日
	政策専門課程(新時代・地域経営コース)	/	/	/	/	/	/	1	1	16日	1	1	16日
東北自治研修所 中堅職員研修	2	2	2ヶ月	1	1	2ヶ月	2	2	2ヶ月	2	2	2ヶ月	
中央省庁	内閣府	1	1	1年	/	/	/	/	/	/	/	/	
	総務省	1	1	1年	/	/	/	/	/	1	1	1年	
	外務省	1	1	2年	/	/	/	/	/	1	1	2年	
都道府県	北海道	1	1	2年	1	1	2年	/	/	/	/	/	
	栃木県	1	1	2年	/	/	/	/	/	/	/	/	
	群馬県	/	/	/	/	/	/	/	/	1	1	2年	
民間企業	(株)ジェイティービー	1	1	1年	/	/	/	/	/	/	/	/	
	三井物産(株)	1	1	2年	1	1	2年	/	/	1	1	2年	
計	14	14	/	6	6	/	7	7	/	11	11	/	
対H22割合	100%	100%	/	42.9%	42.9%	/	50.0%	50.0%	/	78.6%	78.6%	/	

県政課題に応じた派遣先の選定が、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「派遣研修の多様化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑬ 県政の課題に対応した派遣先の選定 大学院、民間企業、海外、自治大学校、東北自治研修所、中央省庁、他の都道府県、その他研修機関等、県政の課題に対応した派遣先の選定に努める。」

表9のとおり、平成23年度から休止となった派遣研修もあるが、再開も多くなってきている。政策研究大学院大学については、平成24年度までの地域政策プログラムから平成25年度以降は防災・復興・危機管理プログラムに変更している。自治大学校も新しいコースの選択が増えている。また、平成25年度からの三井物産株式会社への派遣は再生可能エネルギー業務となっており、県政の課題に対応した派遣先の選定が行われている。

## イ 派遣研修の選考方法

公募制の活用が、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「派遣研修の多様化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑭ 公募制の活用 派遣研修の実施に際して、公募により希望者を募るほか、職員調書の派遣研修希望欄の活用を図る。」

大学院派遣研修及び民間企業派遣研修については、公募制とし選考基準を定め、選考している（表10参照）。

自治大学校、東北自治研修所、他都道府県及び中央省庁派遣研修については、公募制ではなく、「福島県職員派遣研修要綱」の中の「応募制とすることが適当でない」と総務部長が認めるものについては、応募制に代えて、各部局長に所属職員の中から候補者を推薦させることができるものとする。」という規定に基づき、部局長推薦等の下、総務部長が研修生を選考している。

なお、職員が毎年提出する職員調書において、派遣研修の希望を記載する欄が設けられており、参考としている。

表10：派遣研修応募人数

(単位：人)

派遣研修種別	平成22年度			平成23年度			平成24年度			計	
	応募人数	参加人数	摘要	応募人数	参加人数	摘要	応募人数	参加人数	摘要	応募人数	参加人数
政策研究大学院大学 政策研究科	2	1	期間1年	2		1名決定するも震災により休学扱い		1	前年度休学扱いの者を復学	4	2
民間企業	(株)ジェイティービー	1	1	期間1年						1	1
	三井物産(株)	4	1	期間2年						4	1
	(株)日本総合研究所				2				震災により派遣中止	2	0
計	7	3		4	0		0	1		11	4
対H22割合	100%	100%		57.1%	0.0%		0.0%	33.3%			

## ウ 派遣研修の研修成果の報告

派遣研修の成果報告については、平成22年4月に平成21年度の大学院・民間企業派遣研修を修了した研修生3名による派遣研修生帰庁報告会を開催し、グループウェア庁内Webの「研修のひろば」において派遣研修情報としてその内容を掲載している。なお、東日本大震災の影響により、平成22年度を最後に派遣研修生帰庁報告会は開催されていない。また、「研修のひろば」の職員研修ニューズレター（第1号：平成22年11月25日発行）において派遣研修内容をこれまでに5回掲載し広報している。

## (5) 専門研修について

職員研修規程第3条及び第5条により、専門研修は職員が担当する事務を執行するのに直接必要な専門的知識及び技能を高度に修得させるために、部の部長（直轄理事、安全管理監及び出納局長を含む。）が実施することとされている。

なお、職員研修規程では知事部局のみの規定であるが、当報告書では、各委員会等においても同様の分類とした。

### ア 専門研修の実施状況

表4、5のとおり、平成23年度は平成22年度と比較し大幅に専門研修の実施が減少している。東日本大震災が発生し、災害復旧・復興業務を優先しなければならないためと思われるが、逆に平成24年度は平成22年度に比較して10%以上増加している。

増加の主な要因として、部局等別に見ると生活環境部、保健福祉部及び商工労働部において、除染関係、放射線健康管理関係、放射線技術関係（ハイテクプラザ等）に伴う研修の増加によるものである。また、平成24年度に問題となった不適切な会計処理に伴う研修の実施も含め、出納局や教育庁も増加率が高くなっている。

主な研修の内容として、知事直轄ではホームページ作成に関する研修、総務部では税務、入札事務、庶務システム等に関する研修、企画調整部では情報セキュリティ、統計業務等に関する研修などが実施されている。

保健福祉部では、地域保健福祉職員としての研修が、研修指針や標準プログラムに基づき、研修年間計画を策定し、職階、業務別ごとに体系的、計画的に実施されている。

農林水産部では、農林土木技術、農業技術普及、林業振興関係等の研修が実施され、特に農林土木技術に関しては、研修実施要領に基づき、東日本大震災以降の環境変化やニーズに対応した年度ごとの研修実施計画を策定し、職階、種別ごとに体系的、計画的に研修が実施されている。

土木部においても、土木部研修実施要綱に基づき、東日本大震災以降の環境変化やニーズに対応した土木部専門研修基本計画を策定し、職層別、実務ごとに研修体系に基づき計画的に実施している。

出納局では、局の施策体系に会計や出納事務職員及び工事検査業務担当職員の研修について組み込み、体系的に実施している。なお、平成24年度の不適切な会計処理の発生を受け、会計実務研修会の回数を増加し、参加者数の増加を図るとともに、平成25年度はチェック体制の強化のため、会計事務職員だけでなく、管理職員を対象とした会計実務研修会を新たに設け実施している。

病院局では、県立病院職員（看護職員・医師・医療職員）の研修体系に基づき研修が実施されている。特に、看護職員はレベルごとに受講する研修が体系化されている。

## イ 専門研修の体系化

専門研修の体系化が、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「専門研修の体系化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑮ 各部局等の専門研修の体系化 各部局等の業務遂行に必要な専門的な知識や技術を体系的に習得させるため、専門研修の体系化を図り体系図に整理する。」

専門研修の体系化について調査したところ、表2 NO. 1のとおり、体系化しているのは17部局等のうち8部局等（一部体系化を含む。）であった。

体系化の推進については、専門的知識や技術の体系的習得はもちろんのこと、所属職員への今後の研修内容の周知が図られることや、各部局等が他部局等の研修体系や研修内容を参考にしやすくなり、研修の情報共有化も図られると考えられる。

なお、担当業務が多岐にわたり体系化できない、又は所属職員も少なく専門研修が少ないなどの理由により、体系化していない部局等も見られた。

## ウ 研修推進員の設置

研修推進員の設置が、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「専門研修の体系化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑩ 各部局等における研修推進員の設置 専門研修の計画的な進行を推進するため、各部局等において研修推進員を設置するよう努める。」

研修推進員の設置について調査したところ、表2 NO. 2のとおり、事務分掌に研修推進員という記載をし設置している部局等はなかったが、専門研修の体系化がされている部局等においては、研修担当者が専門研修を計画的に進行管理している状況も見られた。

## エ 専門研修ニーズの把握

専門研修の充実を図るためには、専門研修に対する個々の職員のニーズや各機関の組織としてのニーズを把握することが重要である。各部局主管課等に対し、研修ニーズを把握しているか調査したところ、表2 NO. 5のとおり、17部局等のうち6部局等が把握しているとの回答であった。また6部局等のうち研修アンケートや職員調書等で把握しているという回答があった一方、個別研修の受講希望の照会を研修ニーズの把握実施として回答している部局等もあった。把握していない11部局等については、既存の研修で具備されている、これまで特にニーズがない、特に必要ない、などの理由であった。

## オ 専門研修の経費と予算

主催した研修、主催以外の研修の開催、受講経費については、表11のとおりである。

主催した研修の開催経費について、全体の平成23、24年度経費は平成22年度と比較し59.5%、67.6%と減少している。これは、災害復旧・復興業務優先に伴い平成23年度、基本、選択、派遣及び自己啓発活動支援研修を一部中止、また平成24年度、選択、派遣及び自己啓発活動支援研修を一部中止しているなどの影響による。これに対し、専門研修の経費については、平成22年度と比較し、平成23年度は69.8%と減少しているが、平成24年度は109.2%と増加に転じている。

主催以外の研修受講経費について、全体では平成22年度と比較し、平成23年度は69.0%と減少したものの、平成24年度は117.3%と増加に転じており、専門研修についても、平成23年度 69.8%、平成24年度114.3%と同様の傾向となっている。

主催した研修、主催以外の研修とも、震災と災害復旧・復興業務優先に伴い、平成23年度は研修全般において中止されたものが多かったが、平成24年度は復興関係業務の増加に伴い、新採用職員や任期付職員、他県からの派遣職員が増加しており、最低限の専門研修は必要不可欠であることから、また、除染関係や放射線健康管理等新たな知識習得のための専門研修の必要性が増していることにより増加しているものと考えられる。

表11：主催した研修、主催以外の研修の開催、受講経費 (単位：千円)

	平成22年度	平成23年度	(平成22年度比)	平成24年度	(平成22年度比)	計
主催した研修	192,483	114,563	59.5%	130,212	67.6%	437,258
うち専門研修	7,452	5,201	69.8%	8,134	109.2%	20,787
主催以外の研修	59,538	41,083	69.0%	69,839	117.3%	170,460
うち専門研修	51,163	35,688	69.8%	58,480	114.3%	145,331

監査対象機関36機関のうち、必要な研修が行われているとの回答が、表2 NO. 11～15のとおり、自己啓発活動支援が約8割、派遣、専門研修や職場研修、任期付職員研修、派遣嘱託職員等研修については、9割前後となっており必要な研修が実施されているとの認識の機関が多い状況であった。

その一方において、表2 NO. 23のとおり、研修に関する予算額が不足しているとの回答が36機関のうち16機関、全体で約4割、各部局主管課等で約5割、主務課・出先機関で約4割である。研修の予算については、本庁の各課等で予算要求を行い予算化しているが、復興・再生事業優先の中で研修予算確保が厳しい状況がうかがえる。

なお、表4及び表5のとおり、専門研修の開催件数は、平成24年度は平成22年度と比較し主催した研修で14.7%、主催以外で18.3%増加し、同様に専門研修参加全体人数も、主催研修で11.3%、主催以外で24.3%増加している(表12、13参照)。新採用職員や任期付職員等研修対象者の増加に伴い専門研修予算の不足感が強いものと思われる。表14のとおり、任期付職員は、平成22年度と比較して平成24年度は約4倍、平成25年度は約6倍となっている。

研修実施については、各方部での開催や公用車利用での参加、研修日数の短縮、テレビ会議システムの活用等により経費を最小限としながら必要な研修の実施を工夫している機関も見られた。

表12：主催した研修の参加全体人数 (単位：人)

部局	基本・選択研修				専門研修				職場研修				派遣研修				自己啓発活動支援				計					
	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計		
知事直轄					0	506	117	120	743	21			21				0				0	0	527	117	120	764
総務部	2,349	810	2,758	5,917	2,003	315	1,099	3,417	2,303	2,043	3,132	7,478	13	5	8	26	93	12	40	145	6,761	3,185	7,037	16,983		
企画調整部					0	1,968	666	1,886	4,520	68	7	8	83				0				0	2,036	673	1,894	4,603	
生活環境部					0	239	653	678	1,570	158	118	138	414	2	1		3				0	399	772	816	1,987	
保健福祉部					0	2,043	1,596	3,003	6,642	1,322	1,426	1,731	4,479			1	1				0	3,365	3,022	4,735	11,122	
商工労働部					0	50	9	51	110	24	15	123	162	1	1	1	3				0	75	25	175	275	
農林水産部					0	1,007	695	1,220	2,922	2,206	1,210	1,975	5,391				0				0	3,213	1,905	3,195	8,313	
土木部					0	598	298	756	1,652	2,637	1,703	4,377	8,717				0	22			22	3,257	2,001	5,133	10,391	
出納局					0	516	314	971	1,801	125	101	124	350				0				0	641	415	1,095	2,151	
企業局					0				0	8	10	17	35				0				0	8	10	17	35	
病院局					0	120	121	153	394	691	1,958	2,222	4,871	3	6	5	14				0	814	2,085	2,380	5,279	
議会事務局					0				0	44	44	48	136				0				0	44	44	48	136	
教育庁					0	213	187	368	768	28	27	46	101				0				0	241	214	414	869	
警察本部					0	140	139	158	437				0				0				0	140	139	158	437	
監査委員事務局					0				0	32	38	30	100				0				0	32	38	30	100	
人事委員会事務局					0				0				0				0				0	0	0	0	0	
労働委員会事務局					0				0	4		3	7				0				0	4	0	3	7	
計	2,349	810	2,758	5,917	9,403	5,110	10,463	24,976	9,671	8,700	13,974	32,345	19	13	15	47	115	12	40	167	21,557	14,645	27,250	63,452		
対H22割合	100%	34.5%	117.4%	100%	100%	54.3%	111.3%	100%	100%	90.0%	144.5%	100%	100%	68.4%	78.9%	100%	100%	10.4%	34.8%	100%	100%	67.9%	126.4%	100%		

表13：主催以外の研修の参加人数

(単位：人)

部局	基本・選択研修				専門研修				職場研修				派遣研修				自己啓発活動支援				計			
	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計	H22	H23	H24	計
知事直轄	13	4	9	26	3	2	3	8		3		3				0			1	1	16	9	13	38
総務部	225	112	238	575	514	146	458	1,118	1	6	12	19	2	2	2	6	16	3	8	27	758	269	718	1,745
企画調整部	43	23	55	121	36	20	56	112				0			1	1	3	1		4	82	44	112	238
生活環境部	72	63	114	249	107	93	189	389	4	3		7				0			4	4	183	159	307	649
保健福祉部	259	104	242	605	1,048	804	1,314	3,166	5	1	4	10	3	1	3	7	3	5	9	17	1,318	915	1,572	3,805
商工労働部	76	17	85	178	72	61	85	218			1	1			2	2	1			1	149	78	173	400
農林水産部	316	133	406	855	1,066	784	1,296	3,146		1	1	2	3	1		4	5	2	4	11	1,390	921	1,707	4,018
土木部	294	120	425	839	562	228	909	1,699	2	4	30	36	1			1			4	4	859	352	1,368	2,579
出納局	24	8	19	51	26	8	10	44				0				0	1	1		2	51	17	29	97
企業局	11	7	22	40	24	6	25	55				0				0				0	35	13	47	95
病院局	103	28	123	254	524	469	493	1,486				0		2	2	4	1			1	628	499	618	1,745
議会事務局	6	2	13	21	5	5	8	18				0				0			1	1	11	7	22	40
教育庁	134	71	155	360	556	320	801	1,677	1	4	3	8				0	1		1	2	692	395	960	2,047
警察本部	26	6	27	59	121	106	162	389				0	2	2	4	8				0	149	114	193	456
監査委員事務局	2	2		4	3	3	3	9				0				0				0	5	5	3	13
人事委員会事務局	5	3	9	17	17	17	13	47				0				0				0	22	20	22	64
労働委員会事務局	1	4	3	8	5	2	4	11				0				0					6	6	7	19
計	1,610	707	1,945	4,262	4,689	3,074	5,829	13,592	13	22	51	86	11	8	14	33	31	12	32	75	6,354	3,823	7,871	18,048
対H22割合	100%	43.9%	120.8%	262.3%	100%	65.6%	124.3%	192.3%	100%	169.2%	392.3%	651.5%	100%	72.7%	127.3%	200.0%	100%	38.7%	103.2%	100%	100%	60.2%	123.9%	180.4%

表14：研修対象職員数（教員及び警察官を除く）

(単位：人)

部局	一般職員数					任期付職員数					その他職員(派遣職員、嘱託員等)数					計							
	H22	H23	H24	H25	対H22	H22	H23	H24	H25	対H22	H22	H23	H24	H25	対H22	H22	H23	H24	H25	対H22			
知事直轄	42	44	39	40	95.2%	1	1	1	3	300.0%	4	4	4	4	100.0%	47	49	44	47	100.0%			
総務部	845	843	803	819	96.9%	8	11	14	22	275.0%	18	16	16	16	88.9%	871	870	833	857	98.4%			
企画調整部	174	177	188	205	117.8%	0	0	3	6	300.0%	22	13	26	27	122.7%	196	190	217	238	121.4%			
生活環境部	222	229	267	306	137.8%	0	0	6	19	300.0%	35	31	30	32	91.4%	257	260	303	357	138.9%			
保健福祉部	1,043	1,038	1,025	1,021	97.9%	0	0	7	9	300.0%	140	140	169	163	116.4%	1,183	1,178	1,201	1,193	100.8%			
商工労働部	297	301	296	302	101.7%	3	0	4	6	200.0%	57	44	55	59	103.5%	357	345	355	367	102.8%			
農林水産部	1,521	1,478	1,434	1,445	95.0%	6	8	19	24	400.0%	41	40	84	85	207.3%	1,568	1,526	1,537	1,554	99.1%			
土木部	1,239	1,229	1,224	1,252	101.0%	4	7	66	106	2650.0%	233	212	235	246	105.6%	1,476	1,448	1,525	1,604	108.7%			
出納局	58	60	58	58	100.0%	0	0	1	2	300.0%	0	0	0	0	0.0%	58	60	59	60	103.4%			
企業局	45	44	42	40	88.9%	0	0	1	1	300.0%	0	0	0	0	0.0%	45	44	43	41	91.1%			
病院局	741	710	673	615	83.0%	5	6	7	6	120.0%	0	0	0	0	0.0%	746	716	680	621	83.2%			
議会事務局	36	36	37	37	102.8%	0	0	0	0	0.0%	2	2	2	2	100.0%	38	38	39	39	102.6%			
教育庁	752	745	726	713	94.8%	7	6	14	13	185.7%	0	0	0	0	0.0%	759	751	740	726	95.7%			
警察本部	481	476	482	488	101.5%	0	0	0	0	0.0%	0	0	0	0	0.0%	481	476	482	488	101.5%			
監査委員事務局	25	25	24	26	104.0%	0	0	0	0	0.0%	0	0	0	0	0.0%	25	25	24	26	104.0%			
人事委員会事務局	15	15	15	15	100.0%	1	1	1	0	0.0%	0	0	0	0	0.0%	16	16	16	15	93.8%			
労働委員会事務局	11	11	11	11	100.0%	0	0	0	0	0.0%	0	0	0	0	0.0%	11	11	11	11	100.0%			
計	7,547	7,461	7,344	7,393	98.0%	35	40	144	217	620.0%	552	502	621	634	114.9%	8,134	8,003	8,109	8,244	101.4%			
対H22割合	100%	98.9%	97.3%	98.0%	98.0%	100%	114.3%	411.4%	620.0%	620.0%	100%	90.9%	112.5%	114.9%	114.9%	100%	98.4%	99.7%	101.4%	101.4%	101.4%	101.4%	101.4%

## (6) 職場研修について

職員研修規程第3条及び第6条により、職場研修は職員が担当する事務を執行するのに必要な知識及び技能の向上並びに職員の事務処理の適正化を図るため各職場で行われる研修であり、所属長が実施することとされている。

なお、職員研修規程では知事部局のみの規定であるが、当報告書では、各委員会等においても同様の分類とした。

### ア 職場研修の実施状況

表4のとおり、平成23年度は、平成22年度と比較し大幅に職場研修の実施が減少している。東日本大震災が発生し、災害復旧・復興業務を優先しなければならないためと思われるが、平成24年度には平成22年度に比較し10%以上増加している。部局等別に見ると保健福祉部、土木部等において増加率が高いが、保健福祉部は新設された所属における職場研修の増等、土木部は、平成24年度に問題となった不適切な会計処理に伴うコンプライアンス関係研修の増等が要因と思われる。さらに、コンプライアンスや情報セキュリティ関係の職場研修は、定期的な実施が浸透してきており、全部局等において増加している。

### イ 新採用職員サポート制度

平成25年度から「新採用職員サポート制度」（以下「サポート制度」という。）が開始されている。この制度は平成24年10月策定の「復興・再生に向けた行財政運営方針」の「視点2 復興を加速させる執行体制の強化」の中で、「3 復興・再生を担う人材の育成（1）職員研修の充実 新規採用職員が速やかに職場に適応し、業務に必要な知識や能力を早期に習得できるよう教育担当職員を定めるなど、きめ細かなOJT（職場内研修）を推進できる体制の構築を図っていきます。」とし、また、平成25年度の研修概要において、サポート制度は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「職場研修の活性化」の具体的取組として位置付け、平成25年度の重点事項にも明記されている。

サポート制度は、新採用職員が職場に速やかに適応し業務遂行能力を早期に発揮できるよう、新採用職員が配置された職場において「新採用職員応援職員」（以下「サポート職員」という。）を設置し、新採用職員一人一人をきめ細かくサポートする職場環境の整備を図るものであり、知事部局における新採用職員を対象としているが、警察本部を除く各委員会等にも周知の上、一部委員会等で実施されている。

平成25年4月1日付け新採用職員（任期付職員含む。）437名に対し、413名のサポート職員（実人員）が設置された。指導・助言に必要な能力向上のためサポート職員の研修会を2回開催し、271名の参加があった。サポート制度の状況調査が平成25年10月に実施され、「サポート制度はメリットがあると思いますか。」の質問に対し、「大いにある。」「ある程度ある。」が、新採用職員80%、サポート職員74%でありメリットがあると感じている割合が高い状況であった。

### ウ 各部局等の独自の取組

生活環境部では、平成24年度に採用1・2年目の職員と任期付職員（本庁）を対

象に「総室施策の情報発信」をテーマに、4チーム26人で平成24年12月から平成25年3月に勤務時間外を活用し研究を行い、その成果を発表させる「若手職員チャレンジ研修」を実施した。

農林水産部では、平成25年度に全農林事務所における「平成25年度普及人材育成研修（OJT研修）」や農業総合センターにおける「平成25年度農業総合センター新採用職員OJT研修」を実施し、採用1年目又は2年目以内の普及職員等を対象に助言指導を行うトレーナー等を設置するなど、農業に関する知識や技能向上等のためのOJT研修を実施している。

また、職員の意識改革を図るため、県民ニーズの把握や業務における課題等について部局長等との意見交換を行う「職員育成事業」が実施されており、平成24年度は11部局等で実施されていた。この事業は職員研修課から警察本部を除く各部局等への事業実施依頼に基づき、各部局長等の判断で実施している。

## エ 「OJTの手引き」の活用

「OJTの手引き」（平成22年3月改訂）の活用は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「職場研修の活性化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑤ 「OJTの手引き」を活用した職場研修の充実 「OJTの手引き」の活用について機会を捉え周知し、年齢や経験、各職場の実情等に合わせたOJTの実施により職場研修の充実を図っていく。」

年度ごとの重点事項としても明記しており、グループウェアの共有キャビネットの職員研修課の中で常時閲覧できる状態となっている。また、「OJTの手引き」の記載内容を少しずつ研修広報「職員研修ニューズレター」に掲載し、サポート職員の支援も目的に連載するなどしている。部局等に対する手引きの活用依頼等の実績はあるが、活用状況の確認はない。なお、監査対象機関において、手引きの存在は認識していたものの、改めて記載内容を確認したとの声も聞かれた。

表2 NO. 16のとおり、調査した監査対象機関36機関のうち、手引きを活用しているとの回答は15機関、約4割であり、十分活用されていない状況が見受けられた。

## オ 各種指導者養成講座修了者による各種研修の実施

各種指導者養成講座修了者による各種研修の実施は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「職場研修の活性化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑥ 各種指導者養成講座修了者による各種研修の実施 ふくしま自治研修センターで実施される「接遇研修指導者養成講座」「『公務員倫理を考える』（JKE T）指導者養成講座」「研修講師養成講座」の修了者による各職場における研修について検討する。」

年度ごとの重点事項としても明記しているが、各所属の依頼に応じて各養成講座修了者のリストを提供しているのみである。また、当該修了者の職場研修での講師

実績の把握もされていない。

## カ 職員研修用DVD等教材貸出

職員研修課では、接遇向上及び職員育成のための職場研修等の推進を図るため、「職員研修用DVD等教材貸出要領」（平成25年7月31日施行。以前は「接遇研修ビデオ教材貸出要領」）を定め、教材（公務員倫理・職員育成・接遇関係のDVD等）の貸出を行っている。

貸出実績は表15のとおりである。東日本大震災発生以降、貸出実績は大きく減少している。

ふくしま自治研修センターにおいても、講演ビデオ（DVD）の貸出や一部教材の貸出、提供を行っている。

表15：職員研修用教材貸出実績（単位：件）

	平成22年度	平成23年度	平成24年度
貸出数	18	2	5

## （7）自己啓発活動支援について

自己啓発は「研修に関する基本的な方針」に位置付けられた3つの柱の1つであり、復興、再生を担う人材を育成するためにも、自己啓発活動への支援強化は重要であり、継続的に実施されることが必要である。

### ア 自主研究グループ活動への支援

自主研究グループ活動への支援は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「自己啓発への支援の強化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「① 自主研究グループ活動への支援 講師の紹介や情報提供、研究成果を発表する場を設けるなど、支援を強化する。」

「自主研究グループ活動への支援」の事業として実施していた「職員能力向上支援強化事業」については、平成22年度まで実施していたが、平成23年度以降は東日本大震災の影響により休止している。

当該事業は、全部局等を対象とし、自ら考え行動する自律型職員育成の一環として県政の諸課題の自主的研究活動を支援するもので、「県外先進事例研究活動」に対し10万円以内、「協働研究活動」に対し20万円以内、「自主学習活動」に対し5万円以内の奨励金が交付される。

平成22年度の事業承認状況は表16のとおりとなっている。

表16：平成22年度職員能力向上支援強化事業承認状況

(単位：人)

番号	区分	自主研修グループ名	研修テーマ	構成人数	摘要
1	県外先進事例研究活動	アート・景観推進グループ	芸術祭を契機とした過疎・中山間地域の振興	3	
2	協働研究活動	韓国型スローライフ研究会	韓国におけるスローライフ型旅行実態調査等	5	
3		協働による「実験的」街なか活性化策研究グループ	多様な主体の連携による「今ある資源」を活用した街なか活性化	4	他に外部構成員2名
4	自主学習活動	バランス塾	簿記の基礎的知識の習得のための勉強会	33	
5		建適資格者検定勉強会	建築基準適合判定資格者検定受検に向けた勉強会	5	
6		チームPE	技術士資格取得に向けた勉強会	6	
7		微生物検査に関する研修G	最先端の微生物検査に関する勉強会	5	
8		Team会児	児童相談業務に必要な知識・技術等の習得のための勉強会	5	
9		南郷地域イノベーション研究会	イノベーションとマーケティングを活用した地域づくり活動を担う・サポートする「人材育成」	5	
合計				71	

## イ 通信教育講座等

通信教育講座・資格等取得への支援は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「自己啓発への支援の強化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「② 通信教育講座・資格等取得への支援 通信教育講座数を増やし選択の幅を広げ、通信教育講座受講や資格取得を支援する。」

職員の自己啓発意欲を助長促進し資質の向上を図るため、通信教育講座を全職員に紹介・周知している。受講料の割引はあるが本人負担であり、受講者数等の状況は表17のとおりである。受講者数は、東日本大震災発生直後の平成23年度は前年度の4割となったが、平成24年度は平成22年度より増加している。

表17：通信教育講座

(単位：人、数)

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
受講者数	15	6	16	未確定
講座数	50	50	50	55

また、eラーニング研修（地方自治制度・地方公務員制度・地方税財政制度）を、自治大学校から提供を受けたeラーニングシステムを活用し平成22年度から実施している。パソコンがあればどこでも受講可能であるため、受講対象者を育児休業者とし、自己啓発及び職場復帰の支援を目的に実施している。平成24年度は育児休業者に加え任期付職員も受講対象者としている。受講者数は表18のとおりである。

表18：eラーニング研修

(単位：人)

	平成22年度	平成23年度	平成24年度
受講者数	7	6	24

大学院通学者への支援は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「自己啓

発への支援の強化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「③ 大学院通学者への支援 夜間に設定される授業を履修する方法により大学院に通学する職員への支援を検討する。」

平成19年度までは、「福島大学大学院修士課程派遣研修実施要領」により、大学院通学者へ年10万円の支援を行っていたが、平成18、19年度と応募者がなく、「職員の自己啓発等休業に関する条例」が平成20年4月1日に施行されたこともあり、平成20年度以降、実施されていない。

各種セミナーの実施は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「自己啓発への支援の強化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「④ 各種セミナーの実施 自己啓発のきっかけづくりとして、ふくしま自治研修センターにおいて実施される各種セミナーへの参加を促す。」

ふくしま自治研修センターでは、平成22年度から平成25年度まで、全ての職員を広く対象としその時々々の行政課題の本質を探る「行政課題研究セミナー」、平成22年度、平成23年度及び平成25年度に、組織リーダーとして行政環境の変化を認識する「幹部セミナー」を開催している。

各種セミナーに関しては、選択研修として派遣するほか、各所属に対して職員の自己啓発のきっかけづくりとして参加を促している。

## (8) その他研修実施関係について

### ア 主催研修について

#### (ア) 主催研修における研修効果の測定

各機関において実施されている主催研修について、平成22年度から平成24年度までの3年間におけるアンケート等の研修効果測定の実施状況は表19のとおりである。

主催研修実施件数2,341件のうち、全体で630件(26.9%)、専門研修及び職場研修については、それぞれ335件(45.6%)、170件(11.6%)となっており、専門研修では約5割と比較的実施されているが、職場研修では約1割と低い状況であった。

研修効果測定結果の主な活用内容については、表20のとおり、効果測定件数630件のうち活用件数585件(92.9%)、活用内容では「研修内容、方法の改善」(408件、69.7%)、「研修ニーズ把握」(53件、9.1%) (合計461件、78.8%)等に反映されていた。しかし、職場や研修生に効果測定結果をフィードバックするなどして、研修の評価や振り返りを実施している事例は一部であった。

また、効果測定を行っていない理由として、効果測定方法が分からない、適切な効果測定方法がなく測定困難などと答える機関もあった。効果測定方法については、最低限、アンケート等による簡易な測定が必要と考えられ、効果的な測定方法については、随時検討することが重要と思われる。

表19：主催した研修における効果測定件数（平成22年度～平成24年度）（単位：件）

部局	基本・選択研修			専門研修			職場研修			派遣研修			自己啓発活動支援			計		
	実施 件数	研修 件数	実施 割合															
知事直轄				1	4	25.0%	0	1	0.0%				0			1	5	20.0%
総務部	86	91	94.5%	22	94	23.4%	19	547	3.5%	22	26	84.6%	7	7	100.0%	156	765	20.4%
企画調整部				17	17	100.0%	0	14	0.0%							17	31	54.8%
生活環境部				4	40	10.0%	26	30	86.7%	0	3	0.0%				30	73	41.1%
保健福祉部				127	231	55.0%	8	177	4.5%	0	1	0.0%				135	409	33.0%
商工労働部				1	5	20.0%	2	8	25.0%	0	3	0.0%				3	16	18.8%
農林水産部				81	130	62.3%	6	198	3.0%							87	328	26.5%
土木部				48	77	62.3%	1	181	0.6%				0	1	0.0%	49	259	18.9%
出納局				6	56	10.7%	0	17	0.0%							6	73	8.2%
企業局							0	4	0.0%							0	4	0.0%
病院局				23	47	48.9%	106	218	48.6%	10	13	76.9%				139	278	50.0%
議会事務局							0	12	0.0%							0	12	0.0%
教育庁				0	14	0.0%	1	47	2.1%							1	61	1.6%
警察本部				5	19	26.3%										5	19	26.3%
監査委員 事務局							1	6	16.7%							1	6	16.7%
人事委員会 事務局																0	0	
労働委員会 事務局							0	2	0.0%							0	2	0.0%
計	86	91	94.5%	335	734	45.6%	170	1,462	11.6%	32	46	69.6%	7	8	87.5%	630	2,341	26.9%

表20：効果測定結果の主な活用内容（平成22年度～平成24年度）（単位：件）

活用方法	基本・選択研修		専門研修		職場研修		派遣研修		自己啓発活動支援		計	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
研修内容・方法改善			290	89.5%	117	71.3%	1	16.7%			408	69.7%
研修ニーズ把握	3	3.3%	31	9.6%	19	11.6%					53	9.1%
研修計画・体系改善			1	0.3%							1	0.2%
講師の選定			2	0.6%							2	0.3%
その他	88	96.7%			28	17.1%	5	83.3%			121	20.7%
計	91	100.0%	324	100.0%	164	100.0%	6	100.0%	0		585	100.0%

（イ）研修の効果測定方策の検討

研修の効果測定の検討は、「研修に関する基本的な方針」の5つの方針「集合研修の戦略化」の具体的取組として以下のとおり位置付けられている。

「⑫ 研修の効果測定の検討 研修と人事管理の連携を深めるため、研修の効果測定の方策について検討する。」

研修効果測定の見直しや新しい手法を検討していくべきとの考えから、平成22年度に公益財団法人東北自治研修所（当時は財団法人東北自治研修所）と連携し

「研修の効果測定とその活用方法について」をテーマに研究会を開催したが、その後、東日本大震災が発生したことにより、効果測定に関する検討は中断した状況にある。

また、人事評価制度は試行が進められていたが、東日本大震災の影響で、導入が先送りされており、連携が進んでいない。平成24年10月策定の「復興・再生に向けた行財政運営方針」の中では、「視点2 復興を加速させる執行体制の強化」  
「3 復興・再生を担う人材の育成（3）組織目標の明確化と育成型人事評価制度の確立 事業の着実な推進のため、組織として取り組むべき課題や達成すべき目標を明確にし、課題解決に向けて目標を管理しながら取り組んでいきます。また、目標管理手法を活用した『新たな人事評価制度』により、職員の意識を高め、復興に向けた人材の育成につなげていきます。」としている。

## イ 主催以外の研修の伝達研修について

主催以外の研修では、研修受講に伴い経費が必要となり参加人数も抑えられる場合も多く、受講者による伝達研修は重要と考えられる。

各機関における主催以外の研修について、平成22年度から平成24年度までの3年間の伝達研修の実施状況は表1のとおりである。

主催以外の研修の実施件数11,484件のうち、全体で1,200件（10.4%）、全体の4分の3を占める専門研修では1,150件（13.4%）の伝達研修実施となっており、低い状況であった。

さらに、監査対象機関における伝達研修所要時間は表21のとおりである。平成22年度から平成24年度までの3年間の監査対象機関での伝達研修実施は、全体で196件あり、「1時間未満」が173件（88.3%）、「2時間未満」が14件（7.1%）、「3時間以上」が9件（4.6%）となっており、約9割が「1時間未満」となっている。

表21：主催以外の研修での伝達研修所要時間（監査対象機関のうち実施した13機関）

研修区分	平成22年度			平成23年度			平成24年度			計				
	1時間未満 件数	2時間未満 件数	3時間以上 件数	計	1時間未満の割合									
選択研修	3						1			4	0	0	4	100.0%
派遣研修	1	1					1			2	1	0	3	66.7%
専門研修	55	3	3	46	6	3	66	4	3	167	13	9	189	88.4%
計	59	4	3	46	6	3	68	4	3	173	14	9	196	88.3%

## ウ 研修の開催時期について

表22のとおり、主催した専門研修について、平成22年度、開催時期が第1四半期の割合が32.1%、第2四半期を含めても58.8%、平成23年度、開催時期が第1四半期の割合が11.8%、第2四半期を含めても38.5%、平成24年度、開催時期が第1四半期の割合が29.6%、第2四半期を含めても49.8%となっている。

また、主催した職場研修についても、平成22年度、開催時期が第1四半期の割合

が37.1%、第2四半期を含めても59.8%、平成23年度、開催時期が第1四半期の割合が29.5%、第2四半期を含めても51.1%、平成24年度、開催時期が第1四半期の割合が35.5%、第2四半期を含めても56.9%となっている。

専門研修、職場研修ともに東日本大震災発生後の平成23年度は開催時期が遅くなっているが、平成24年度には第1四半期の開催割合が高くなってきている。

表22：主催した専門、職場研修の開催時期

(単位：件)

年度	専門研修								職場研修								計							
	四半期別件数					第1期 割合	上半期 割合	四半期別件数					第1期 割合	上半期 割合	四半期別件数					第1期 割合	上半期 割合			
	第1	第2	第3	第4	計			第1	第2	第3	第4	計			第1	第2	第3	第4	計					
平成22年度	84	70	70	38	262	32.1%	58.8%	181	111	129	67	488	37.1%	59.8%	265	181	199	105	750	35.3%	59.5%			
平成23年度	19	43	58	41	161	11.8%	38.5%	116	85	110	82	393	29.5%	51.1%	135	128	168	123	554	24.4%	47.5%			
平成24年度	89	61	102	49	301	29.6%	49.8%	206	124	138	112	580	35.5%	56.9%	295	185	240	161	881	33.5%	54.5%			
計	192	174	230	128	724	26.5%	50.6%	503	320	377	261	1,461	34.4%	56.3%	695	494	607	389	2,185	31.8%	54.4%			

### エ 東日本大震災以降の変化に対応した職員研修について

ふくしま自治研修センターに対する調査においては、震災後の新採用職員の増加及び年齢層の拡大、震災対応による復興・再生業務の増加等を踏まえた対応が課題となっているとの説明があった。また、メンタルヘルス関連研修の要望もあったため、職員研修課においては、平成24年度計画にはなかったメンタルヘルス講習会を各方部で実施した。

また、一部の機関からは、風評被害払拭関連事業の実施や事業費獲得のため、職員によるプレゼンテーションの機会が増えており、プレゼンテーション関係の研修実施要望が出ていた。職員研修課においては、平成25年12月、東京で開催された観光イベントにおいて実施された「ふくしま復興・再生プレゼンテーション」に向けて、若手職員5名に対しプレゼンテーション研修を行っている。

### 3 人事委員会について

人事委員会は、地方公務員法第8条により、研修について絶えず研究を行い、その成果を議会及び知事に提出することとされている。

研修制度について、任命権者から基本方針等について聴取し、適切な制度となっているか検証し、これまで毎年10月に「職員の給与等に関する報告」の中で、「人材の育成」について議長及び知事に報告している。平成25年度においては、「本県の復興に向け、新生ふくしまの創造を担う職員を育成するため、新採用職員が職場へ速やかに適応し、業務遂行能力を早期に発揮できるよう一人一人をきめ細かく指導育成する『新採用職員サポート制度』について、引き続き効果的に実施していく必要がある。」(抜粋)との記載であり、まとまった研究成果の提出はされていない。

また、同法第39条第4項により、「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」と規定されており、人事委員会に対し勧告する権限を与えている。最近の勧告実績はないが、昭和28年1月14日に知事に対し、職員の研修計画に関する勧告を行っている。

### 第3 監査委員意見

監査委員意見は次のとおりである。必要な措置を講じられたい。

#### 1 総括的事項について

##### (1) 知事部局以外の委員会等への助言、協力、調査及び報告

「監査の結果（２－（１）－ア－（ア）」に記載したように、職員研修規程第8条の専門研修及び職場研修に関する助言、協力、調査及び報告は知事部局を対象とし、他任命権者については対象としていない。

しかしながら、組織も小規模なところが多い委員会等において、職員研修に関する専門的知識を有する総務部長による専門研修、職場研修の基本的実施方法等に関する助言・協力に対する要望があると思われ、この要望に応えることが委員会等職員個々の能力のレベルアップにつながるだけでなく、県職員として共通に求められる能力の開発につながるものと思われる。

また、総務部長は、職員研修規程第14条に基づき委員会等の委託を受け、実際に委員会等職員の基本・選択研修を実施していることから、年度ごとの研修計画の策定や研修に関する基本的方針の見直し等に際して、委員会等を含めた研修の実施状況も参考としながら検討することが、県全体の人材育成についての取組姿勢を明らかにする上で重要であると思われる。

については、職員研修課においては、知事部局以外の委員会等に対しても、研修に関する助言、協力、調査を行い、報告を求めることも含めて検討されたい。

##### (2) 職員研修規程等における効果測定研修の対象拡大

「監査の結果（２－（１）－ア－（イ）」に記載したように、職員研修規程第12条等により、研修効果の測定は、総務部長が実施する基本研修と選択研修に限定しており、専門研修、職場研修及び派遣研修は対象としていない。研修を実施した場合の効果測定は重要であり、専門研修、職場研修及び派遣研修についても対象としていくことが必要と思われる。

については、専門研修、職場研修及び派遣研修においても、必要に応じて研修の効果測定を実施することについて、職員研修規程等の中で位置付けるよう、見直しが必要である。  
(知事部局職員研修課)

##### (3) 職員研修規程等における伝達研修の位置付け

伝達研修については、効率性、有効性の観点から非常に有益なものである。特に、各部局等、各所属における主催以外の専門研修については、参加人数も限られるため、伝達研修が重要となってくる。事務の執行に必要な専門的知識や高度な技能修得のため必要な研修であり、必要に応じて関係職員に対し伝達研修を行うことが有効である。しかしながら、「監査の結果（２－（１）－ア－（ウ）」に記載したように、伝達研修の実施は全体で約1割、専門研修でも1割強となっており、あまり実施されていない状況である。

については、伝達研修の有効性を踏まえ、伝達研修の実施について職員研修規程等において位置付ける必要がある。  
(知事部局職員研修課)

#### (4) 研修委員会の開催及び組織

職員研修規程第15条の研修委員会の規定において、「基本計画その他重要な事項を審議するため、研修委員会を置く。」とされている。しかしながら、「監査の結果(2-(1)-ア-(エ))」に記載したように、平成18年度、平成22年度を初年度とした新しい研修体系移行に際しても研修委員会は開催されず、過去5年間においても開催されていない状況であった。

については、新しい研修体系決定時を含め、各研修区分ごとの研修実施状況や研修評価などを踏まえた次年度の研修方針や重点事項の見直しを審議するなど、必要な時期に研修委員会を開催する必要がある。  
(知事部局職員研修課)

また、職員研修規程第16条の研修委員会の組織の規定において、知事部局の職にある者を委員としている。一方において、「監査の結果(2-(1)-ア-(エ))」に記載したように、知事部局以外の委員会等の職員についても、委託を受けて基本研修、選択研修を実施しているため、正式な研修委員会の開催ではないが、研修担当の会議では知事部局以外の研修担当職員も含めたメンバーで会議を開催している状況もあった。

については、職員研修課においては、研修委員会の開催に際し、同じように基本研修、選択研修を受講する知事部局以外の委員会等の職員も参加させるとともに、研修委員会での審議が実効的に行われるよう研修委員会の下に部会や担当者会議等を設けることも含め検討されたい。

#### (5) 研修担当者の明記

「監査の結果(2-(1)-イ-(イ))」に記載したように、事務分掌における研修担当の明記は、監査対象機関のうち8割以上であったが、明記していない機関にあっては、庶務担当が研修業務を実施している状況であった。研修の重要性の明確化や研修の計画的、効率的実施のためにも、事務分掌において研修担当を明記することが必要と思われる。

については、事務分掌において研修担当を明記していない機関にあっては、研修を計画的、効率的に実施するためにも事務分掌において研修担当を明記されたい。

さらに、監査対象機関では、事務分掌において研修担当を明記していない機関が約2割あったことから、計画的、効率的な研修実施のためにも、事務分掌において研修担当を明記されるよう、各機関に働き掛ける必要がある。

(各部局主管課等、知事部局職員研修課)

## 2 基本研修について

### (1) 基本研修の計画的実施

「監査の結果(2-(2)-ア)」に記載したように、東日本大震災の影響により、

平成23年度の基本研修は新規採用職員研修、新任管理者研修及び新任課長研修のみの実施であり、その他の基本研修は中止となり実施できなかった。このため、未実施の基本研修の1年先送りの影響により、本来の研修体系に基づく基本研修の対象年次に職員が受講できない状況が続いている。新採用職員数の増加や公益財団法人ふくしま自治研修センターの収容人員や実施体制からやむを得ないと思われるが、本来の研修体系に基づいた適時適切な研修を受講させることは、効率性、有効性の観点からも重要である。

については、職員研修課においては、基本研修ができるだけ本来の研修体系に基づく対象年次に受講できるよう、基本研修の計画的実施に努められたい。

## (2) 研修を受講しやすい職場環境づくり

職員研修規程第9条において、所属長の責務として「所属長は、全ての所属職員に研修の機会を与えるように努めなければならない。」としている。しかしながら、「監査の結果(2-(2)-イ)」に記載したように、基本研修における未受講者のうち業務都合によるものが、平成22年度約6%、平成23年度約33%、平成24年度約28%となっており、平成23年度以降、業務都合による未受講の割合が増加している。また、新規採用職員研修において、所属からの研修回数変更依頼について、東日本大震災前の変更実績が平成22年度延べ37人、震災以降平成23年度延べ12人、平成24年度延べ66人、平成25年度延べ146人となっており、急増している状況となっている。

については、各機関においては、基本研修において、計画的に研修を受講させるとともに、所属長をはじめ所属の職員が研修の重要性を認識し、研修を受講しやすい職場環境づくりに努められたい。

さらに、基本研修について病休等を除き未受講者がなくなるなど、各機関において、研修を受講しやすい職場環境づくりに努めるよう指導、要請する必要がある。

(知事部局職員研修課)

## 3 選択研修について

### (1) 選択研修の受講講座の増加

「監査の結果(2-(3)-ア)」に記載したように、受講できる選択研修の講座は、東日本大震災以降大幅に減少し、最低限必要な危機管理講座、指導者養成研修など一部の研修講座に限って選択研修を受講させている。復興・再生事業優先の中でやむを得ないと思われるが、復興・再生を担う人材育成のためにも多様な選択研修を受講させることは有益である。

については、選択研修について、復興・再生を担う人材育成のためにも受講講座の増加を検討する必要がある。

(知事部局職員研修課)

### (2) 職員研修課実施の選択研修の拡充

「監査の結果(2-(3)-イ)」に記載したように、選択研修受講講座の減少への対応として、職員研修課が県庁舎内において業務遂行能力開発研修(エクセル講座)、政策形成能力開発研修(社会調査実践講座)を実施している。しかしながら、受講を

希望しても受講できない人数が、平成23年度約38%、平成24年度約56%、平成25年度約53%となっている。選択研修の減少により受講申し込みが多いと思われ、希望しても受講できないとの声も監査対象機関の一部で聞かれた。復興・再生業務で多忙な中、県庁舎内において選択研修を受講できることは研修受講の利便性も高く、より研修ニーズが大きくなったものと思われる。

については、職員研修課が実施する県庁舎内での選択研修において、研修ニーズを踏まえ、必要に応じた実施回数や受講講座の増加を検討する必要がある。

(知事部局職員研修課)

## 4 派遣研修について

### (1) 派遣研修の公募制の活用

総務部長実施の派遣研修は、現在、大学院派遣研修を含め、6種類の派遣研修に職員を派遣している。「監査の結果(2-(4)-イ)」に記載したように、その中で、公募制を活用しているのは、大学院派遣研修と民間企業派遣研修の2つだけであり、職員調書に派遣研修希望の有無の記載欄はあるものの、その他の研修は総務部長の指名となっている。長期研修であり研修に対し意欲的な職員を選定するためにも、また研修効果の観点からも、公募制の活用は必要である。

については、全ての派遣研修の職員選定において公募制の更なる活用を検討する必要がある。

(知事部局職員研修課)

### (2) 派遣研修の研修成果の活用

派遣研修については、長期研修であり多額の経費を充てていることから、単に職員の能力向上だけにとどまらず、研修成果が広く県行政に活用されることが必要である。

「監査の結果(2-(4)-ウ)」に記載したように、派遣研修の報告会の開催や報告書の公表などが一部で実施されていたが、東日本大震災以降報告会等は開催されていない状況である。

については、派遣研修について、必要に応じ報告会の開催や報告書を公表するなど、更なる研修成果の有効活用や、情報共有化がなされるよう努める必要がある。

(知事部局職員研修課)

## 5 専門研修について

### (1) 専門研修の体系化

「研修に関する基本的方針」の具体的取組に位置付けられている専門研修の体系化について、「監査の結果(2-(5)-イ)」に記載したように、「各部局等の業務遂行に必要な専門的な知識や技術を体系的に習得させるため、専門研修の体系化を図り体系図に整理する。」としているが、体系化しているのは17部局等のうち8部局等(一部体系化を含む。)であった。

については、専門的な知識や技術の体系的習得や専門研修の情報共有化を推進するためにも、必要に応じ専門研修の体系化を図るよう、各部局等に働き掛ける必要がある。

(知事部局職員研修課)

## (2) 研修推進員の設置

「研修に関する基本的方針」の取組に位置付けられている、研修推進員の設置について、「監査の結果（２－（５）－ウ）」に記載したように、事務分掌に研修推進員という記載をし設置している部局等はなかったが、専門研修の体系化がされている部局等において、研修担当者が専門研修を計画的に進行管理している状況が見られた。

については、専門研修の計画的な進行を推進するため、必要に応じ研修推進員を設置するよう、各部局等に働き掛ける必要がある。（知事部局職員研修課）

## (3) 専門研修ニーズの把握

専門研修を効率的、効果的に実施するためには、専門研修に対する個々の職員等のニーズを把握し、それを踏まえ研修計画、内容の見直し等を行うことが重要である。しかしながら、「監査の結果（２－（５）－エ）」に記載したように、各部局等のうち約６割が専門研修に対するニーズの把握をしていない状況であった。

については、各部局等においては、専門研修の効率的、効果的実施のためにも、研修効果測定としてのアンケートを活用するなど、更なる研修ニーズの把握に努められたい。

## (4) 必要な研修の計画的実施

「監査の結果（２－（５）－オ）」に記載したように、研修予算が不足していると回答した各部局等主管課は約５割、主務課・出先機関においては約４割となっている。これは主に専門研修実施に対するものであった。その一方において、専門研修等について必要な研修が行われているとの回答は全体で約９割となっており、予算が厳しい中においても、参加人数や開催場所などを工夫しながら必要な研修の実施や受講をさせている状況が見られた。

については、各機関においては、職員が担当する事務を執行するのに直接必要な専門的知識等の修得のため、必要な研修が計画的に実施されるよう今後とも努められたい。

## 6 職場研修について

### (1) 「OJTの手引き」の活用

「OJTの手引き」について、グループウェアの共有キャビネットに掲載され、常時閲覧できる状態にあり、また、研修広報「職員研修ニューズレター」で手引きの記載内容の周知を図っている。しかしながら、「監査の結果（２－（６）－エ）」に記載したように、「OJTの手引き」の活用について、活用しているとの回答は、全体の約４割であり、十分活用されていない状況であった。

については、「OJTの手引き」を活用していない各機関においては、職場研修を円滑かつ効果的に実施するためにも、「OJTの手引き」を活用するよう努められたい。

さらに、「OJTの手引き」について、各機関において十分活用されていない状況であったため、職場研修の充実・強化のためにも、その活用について働き掛ける必要がある。（知事部局職員研修課）

## (2) 各種指導者養成講座修了者による各種研修の実施

各種指導者養成講座修了者による各種研修の実施について、講師情報の提供依頼に対する協力のみで、各種指導者養成講座修了者による職場研修の実施状況が確認されていない。

については、各種指導者養成講座修了者による職場における各種研修の実施について、その状況を確認するとともに、当該修了者を活用した研修実施の推進を検討する必要がある。  
(知事部局職員研修課)

## 7 自己啓発活動支援について

### (1) 自主研究グループ活動への支援

自己啓発への支援は、復興、再生を担う人材を育成するためにも重要であり、その一環である自主研究グループ活動への支援は、自己啓発を促進する上で効果的であることから、継続的に実施されることが必要である。現在、震災の影響により、自主研究グループ活動への支援、「職員能力向上支援強化事業」が、平成23年度以降休止している状況である。

については、「職員能力向上支援強化事業」の再開など、自主研究グループ活動への支援の強化を検討する必要がある。  
(知事部局職員研修課)

## 8 その他研修実施関係について

### (1) 研修効果測定

#### ア 主催研修の研修効果測定の実施

「監査の結果(2-(8)-ア)」に記載したように、各機関において実施されている主催研修のうち、専門研修、職場研修について、アンケート等の研修効果測定が実施されているものはそれぞれ約5割、約1割にとどまっている状況であった。

については、主催研修の効果測定は、次回開催の研修見直しや研修評価などの参考となるものであり、必要に応じ研修効果測定を実施するよう、主催する専門研修等の実施機関に対し働き掛ける必要がある。(各部局主管課等、知事部局職員研修課)

#### イ 研修の効果測定方策の検討

研修の効果測定方策の検討は、集合研修を効率的、効果的に実施するためにも、重要である。平成22年度に公益財団法人東北自治研修所とともに研究会を立ち上げ、研修の効果測定について連携し検討を行っていたが、東日本大震災の発生で中断したままとなっている。

については、研修の効果測定方策について、公益財団法人東北自治研修所や公益財団法人ふくしま自治研修センターと連携するなどして、新たな試行を行うなど、研修効果測定方策の検討に努める必要がある。  
(知事部局職員研修課)

### (2) 主催以外の研修の伝達研修実施

「監査の結果(2-(8)-イ)」に記載したように、各機関における主催以外の研修について、伝達研修の実施が全体で1割、伝達研修が特に必要と思われる専門研修

でも1割強の低い状況であった。研修への参加は、人数も限られる場合が多く、関係する職員に対し伝達研修を行うことは重要である。

については、効率性、有効性の観点から、また研修内容の情報共有化を図るためにも、関係職員に対し伝達研修を必要に応じ実施するよう、主催以外の専門研修等実施機関に対し働き掛ける必要がある。(各部局主管課等、知事部局職員研修課)

### (3) 研修の開催時期

「監査の結果(2-(8)-ウ)」に記載したように、平成24年度、主催した専門研修において、開催時期の第1四半期割合が約30%、第2四半期を含めても約50%、主催した職場研修においても第1四半期割合が約36%、第2四半期を含めても約57%となっており、平成23年度の割合よりは改善されているが、約4割は年度後半の研修開催となっている。研修の内容や実施体制などにより、開催時期が年度後半になる場合もあるが、専門、職場研修のどちらも担当職員が事務を執行するために必要な研修であり、年度の前半での受講が有効性の観点からも重要である。

については、主催する専門研修、職場研修の実施機関にあっては、有効性の観点からも、研修を年度のできるだけ早い時期に開催されるよう努められたい。

### (4) パソコン等を活用した研修の強化

パソコン研修やシステム関係研修等において、機器台数等の関係から受講を希望してもできない場合がある。また、選択研修や専門研修等で、年度当初など早い時期の受講が業務上必要であるにもかかわらず、実施体制上、適切な時期の研修開催が困難なものも多い。

については、主催研修を実施する各機関においては、各職員が希望する研修を適切な時期に繰り返し、個別に視聴したり、テキストや資料等を閲覧できるよう、必要に応じ研修映像等を収録したDVDを作製し貸し出したり、グループウェアの庁内Web等に映像や資料等を掲載するなどの検討をされたい。

さらに、研修映像等を収録したDVDの作製・貸出やグループウェアの庁内Web等に映像や資料等を掲載するなど、関係職員が研修内容を必要に応じ学習できることは、効率性、有効性の観点からも非常に有益であり、特に各部局等にまたがる専門研修等については効果的である。

このため、専門研修等を主催する部局等に対し、パソコン等を活用した研修の強化について働き掛ける必要がある。(知事部局職員研修課)

### (5) 東日本大震災以降の変化に対応した職員研修の充実

新採用職員の増加と年齢層の拡大、震災対応による復興・再生業務の増加等を踏まえ、職員の精神的ケアの必要性など、ニーズの変化に対応した研修の実施が必要とされている。また、風評被害払拭関係の事業や事業費獲得のため、職員のプレゼンテーションの機会も増加しており、プレゼンテーションに関する研修のニーズも高まっている。

については、主催研修を実施する各機関においては、研修計画や体系の見直しに際し、

東日本大震災以降の変化に対応した職員研修の充実について検討されたい。

## 9 人事委員会について

地方公務員法により、人事委員会は、研修について絶えず研究を行い、その成果を議会及び知事に報告することとされている。

東日本大震災からの復興・再生を目指し様々な施策や事業を実施している本県においては、復興を加速させる執行体制の強化のため、人材の育成は喫緊の課題である。その重要な手段の一つである職員研修の充実は重要であり、効率的、効果的な実施がより一層求められている状況にある。

については、人事委員会は、研修の実施状況を調査し、研修方法などに関する研究を行い、その成果を提出するなど適切に対応する必要がある。 （人事委員会採用給与課）

## 第4 まとめ

職員研修については、職員一人一人が様々な研修機会を積極的に活用しながら、自らの持つ能力を更に向上させ、その能力を最大限に発揮することにより、住民福祉の向上に資するものであり、本県では「自律型職員（自ら考え行動する職員）の育成」を研修の目標としている。

東日本大震災及び原子力災害からの復興・再生に向けた様々な行政需要に対応するため、新採用職員や任期付職員、全国の都道府県からの派遣職員も急増している状況にある。速やかに職場に適応し能力を発揮してもらうためにも、人材育成の重要な手段である職員研修の充実は今まで以上に重要となってきている。

また、一方において、昨年度、複数の部局等において、不適切な会計事務処理が発生した。原因の一つとして、各種法令、要綱等の理解不足が指摘され、不適切な事案防止や改善方策としても研修強化が掲げられ、実施されているところである。

今回、行政監査を実施した中で、各機関の主催研修におけるアンケート等の研修効果測定はあまり実施されていない状況であった。効果的な実施や次回開催の見直し材料として活用するためにも、必要に応じ研修効果測定を実施するよう努められたい。

また、主催以外の研修についても、伝達研修があまり実施されていない状況であった。関係職員間での情報共有化、効率性、有効性のためにも、必要に応じ伝達研修を実施するよう努められたい。

なお、今回監査対象とならなかった各機関においても、研修効果測定や伝達研修について、必要に応じ積極的な実施を願うものである。

監査の結果でも述べたが、今年度から実施している「新採用職員サポート制度」については、新採用職員が急増している中での取組であり、非常に意義あるものと考えている。しかしながら、震災復興業務が急増している中での実施でもあり、サポート職員にとって過重な負担とならないよう、各機関においては組織全体としてフォローし、継続的かつ有効に制度が機能するよう配慮されたい。

なお、前述のとおり、新採用職員・任期付職員等が急増している中、復興・再生を担う職員の研修が各部局等や各職場において必要に応じ適時適切に実施されることが重要であるが、その実施のための予算の確保は前提条件であり、必要な研修経費について十分な配慮を願うものである。

最後に、新たな行政需要に対応した新規事業の実施、新採用職員の急増など、これほどまで職員の質の向上が重要視されることはかつてなく、一人一人の能力向上、能力発揮が住民福祉の向上につながるということを、職員が改めて認識するとともに、今後も、職員研修のあり方、内容について不断に見直し、改善を図り、復興・再生を担う人材の育成がなされることを強く望むものである。

参考資料

1 監査対象機関等一覧

整理番号	機関名(部・課・事務所等)		地域等	摘要
1	知事直轄	広報課	本庁	主管課
2	総務部	総務課	本庁	主管課
3		入札監理課	本庁	主務課
4		税務課	本庁	主務課
5		人事総室	本庁	主務課(総室)
6		職員研修課	本庁	県の研修担当
7		県中地方振興局	郡山市	出先機関
8		企画調整部	企画調整総室	本庁
9	情報統計総室		本庁	主務課(総室)
10	生活環境部	生活環境総室	本庁	主管課(総室)
11	保健福祉部	保健福祉総務課	本庁	主管課
12		県北保健福祉事務所	福島市	出先機関
13		会津児童相談所	会津若松市	出先機関
14		精神保健福祉センター	福島市	出先機関
15	商工労働部	商工労働総室	本庁	主管課(総室)
16	農林水産部	農林総務課	本庁	主管課
17		農林技術課	本庁	主務課
18		森林計画課	本庁	主務課
19		県南農林事務所	白河市	出先機関
20		農業総合センター	郡山市	出先機関
21	土木部	土木総務課	本庁	主管課
22		技術管理課	本庁	主務課
23		相双建設事務所	南相馬市	出先機関
24	出納局	出納総務課	本庁	主管課
25		審査課	本庁	主務課
26		工事検査課	本庁	主務課
27	企業局	経営企画課	本庁	主管課
28	病院局	病院総務課	本庁	主管課
29		南会津病院	南会津町	出先機関
30	議会事務局	総務課	本庁	主管課
31	教育庁	教育総務課	本庁	主管課
32		職員課	本庁	主務課
33		会津教育事務所	会津若松市	出先機関
34	警察本部	警務部教養課	本庁	研修主管課
35	監査委員事務局	監査総務課	本庁	主管課
36	人事委員会事務局	総務審査課	本庁	主管課
37		採用給与課	本庁	研修制度等勧告機関
38	労働委員会事務局	審査調整課	本庁	主管課
	(関係人調査先)	公益財団法人ふくしま自治研修センター	福島市	研修委託機関

※各機関の事前調査における回答方法(単位)により課、総室の区分の違いがある。

## 2 福 島 県 職 員 研 修 規 程

〔昭和55年3月25日〕  
〔福島県訓令第6号〕

本 庁 機 関  
出 先 機 関

(趣旨)

第1条 この訓令は、地方公務員法(昭和25年法律第261号)第39条第2項の規定に基づき、その勤務能率の発揮及び増進のために職員に対して行う研修に関し必要な事項を定めるものとする。

(定義)

第2条 この訓令において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

- 一 部 福島県部等設置条例(平成5年福島県条例第55号)第1条に規定する部等又は福島県行政組織規則(平成15年福島県規則第24号。以下「行政組織規則」という。)第9条第1項に規定する出納局をいう。
- 二 出先機関 行政組織規則別表第1に掲げる出先機関をいう。
- 三 出先機関の出張所等 行政組織規則別表第1に掲げる出先機関の出張所等をいう。
- 四 所属長 別表第2欄に掲げる者にあつては同表第1欄に掲げる者を、同表第3欄に掲げる者にあつては同表第2欄に掲げる者を、同表第4欄に掲げる者にあつては同表第3欄に掲げる者をいう。
- 五 部次長 行政組織規則第22条の表総務部に属する人事総室の項から土木部に属する建築総室の項までに掲げる職をいう。

(研修の区分)

第3条 研修は、次の各号に掲げる区分に従い、当該各号に定めるものとする。

- 一 基本研修 職員が職務を遂行するのに必要な一般的知識及び技能を修得させるために、一定の経験年数又は職務の階層に応じて行う研修
- 二 選択研修 職員が職務を遂行するのに特に必要な知識及び技能をより高度に修得させるために行う研修
- 三 専門研修 職員が担当する事務を執行するのに直接必要な専門的知識及び技能を高度に修得させるために行う研修
- 四 職場研修 職員が担当する事務を執行するのに必要な知識及び技能の向上並びに職員の事務処理の適正化を図るため各職場で行う研修
- 五 派遣研修 職員が職務を遂行するのに必要な知識及び技能をより高度に修得させるために、職員を外国又は国内の行政機関その他の機関へ派遣して行う研修

(基本研修及び選択研修)

第4条 基本研修及び選択研修は、総務部長が実施する。この場合において、公益財団法人ふくしま自治研修センターが行う研修を受講させる方法により実施することができる。

(専門研修)

第5条 専門研修は、部の部長（直轄理事、安全管理監及び出納局長を含む。第8条及び第10条において同じ。）が実施する。

(職場研修)

第6条 職場研修は、所属長が実施する。

(派遣研修)

第7条 派遣研修は、総務部長が実施する。

2 派遣研修の種別は、次のとおりとする。

- 一 大学院派遣研修
- 二 自治大学校派遣研修
- 三 公益財団法人東北自治研修所派遣研修
- 四 中央省庁派遣研修
- 五 他の都道府県への派遣研修
- 六 海外派遣研修
- 七 民間企業派遣研修
- 八 語学専門派遣研修
- 九 その他総務部長が必要と認める研修

3 前項第1号及び第5号に規定する研修を受講する研修生の勤務地は、研修先の所在地とする。

4 前3項に規定するもののほか、派遣研修について必要な事項は、総務部長が別に定める。

(助言、協力、調査及び報告)

第8条 総務部長は、専門研修及び職場研修の実施について必要な助言又は協力をすることができる。

2 総務部長は、前項の研修に関し必要な調査を行い、又は部の部長、文化スポーツ局及び観光交流局長、政策監、知事公室長、総合安全管理室長及び部次長若しくは出先機関若しくは出先機関の出張所等の長から必要な報告を求めることができる。

(所属長及び職員の責務)

第9条 所属長は、全ての所属職員に研修の機会を与えるように努めなければならない。

2 職員は、研修の機会を与えられた場合は、研修実施機関の定める規律を守り、研修に専念しなければならない。

(研修の命令等)

第10条 基本研修を受ける職員に対する研修の命令は、総務部長が指名した者の名簿により、所属長が行う。

2 選択研修を受ける職員に対する研修の命令は、部の部長の推薦に基づき総務部長が指名した者の名簿により、所属長が行う。

(受講の拒絶等)

第11条 総務部長は、基本研修又は選択研修を受講する者（以下「研修生」という。）が、次の各号のいずれかに該当すると認めるときは、その者に当該研修を受講させないことができる。

- 一 第9条第2項の規定に違反したとき。
- 二 心身の故障により受講に堪えられないとき。
- 三 その他特別の事情があるとき。

2 総務部長は、前項の規定により研修を受講させないこととしたときは、直ちにその旨を所属長に通知しなければならない。

3 第1項の規定により研修を受講させないこととしたときは、前条第1項又は第2項の規定による命令は、その効力を失う。

(効果の測定)

第12条 総務部長は、研修生に対し、必要に応じて研修効果を測定するものとする。

(研修結果の通知)

第13条 総務部長は、研修生の出席状況その他参考となる事項を、必要に応じて所属長に通知するものとする。

(他の任命権者の部局の職員の研修)

第14条 総務部長は、知事が他の任命権者からその部局の職員の研修について委託を受けたときは、当該他の任命権者の部局の職員の研修を行うことができる。

(研修委員会)

第15条 職員の研修に関する基本計画その他重要な事項を審議するため、研修委員会（以下「委員会」という。）を置く。

(委員会の組織)

第16条 委員会は、委員長、副委員長及び委員をもつて組織し、次に掲げる職にある者をもつて充てる。

- 一 委員長 総務部長
- 二 副委員長 部次長（人事担当）
- 三 委員 知事公室広報課長、財務総室総務課長、人事総室職員研修課長、企画調整総室企画調整課長、生活環境総室生活環境総務課長、保健福祉総室保健福祉総務課長、商工労働総室商工総務課長、農林水産総室農林総務課長、土木総室土木総務課長及び出納局出納総務課長

2 委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

(委任)

第17条 この訓令に定めるもののほか、研修の実施に関し必要な事項は、総務部長が別に定める。

附 則

この訓令は、昭和63年4月1日から施行する。

この訓令は、平成4年4月1日から施行する。

この訓令は、平成5年4月1日から施行する。

この訓令は、平成6年4月1日から施行する。

この訓令は、平成8年4月1日から施行する。

この訓令は、平成10年4月1日から施行する。

この訓令は、平成11年4月1日から施行する。ただし、別表の改正規定は、公布の日から施行する。

この訓令は、平成14年4月1日から施行する。

この訓令は、平成15年4月1日から施行する。

この訓令は、平成16年4月1日から施行する。

この訓令は、平成18年4月1日から施行する。

この訓令は、平成20年4月1日から施行する。

この訓令は、平成21年4月1日から施行する。

この訓令は、平成22年4月1日から施行する。

この訓令は、平成23年10月13日から施行する。

この訓令は、平成24年4月1日から施行する。

この訓令は、平成25年11月15日から施行する。

別表（第2条関係）

第1欄	第2欄	第3欄	第4欄	
知事	直轄理事	知事公室長	行政組織規則第7条第1項の表に規定する知事公室に所属するその他の職員	
	安全管理監	総合安全管理室長	行政組織規則第8条第1項に規定する総合安全管理室に所属するその他の職員	
	理事			
	部の部長	避難地域復興局長		行政組織規則第7条第2項に規定する避難地域復興局に所属するその他の職員
		文化スポーツ局長		行政組織規則第7条第2項に規定する文化スポーツ局に所属するその他の職員
		観光交流局長		行政組織規則第7条第2項に規定する観光交流局に所属するその他の職員
		技監		
		政策監		行政組織規則第7条第1項の表の中欄に掲げる財務総室、企画調整総室、生活環境総室、保健福祉総室、商工労働総室、農林水産総室又は土木総室（以下この表において「財務総室等」という。）に所属するその他の職員
		環境回復推進監、再生可能エネルギー産業推進監、食産業振興監		
		部次長		行政組織規則第7条第1項の表中欄に掲げる総室（財務総室等を除く。）に所属するその他の職員
		部主幹、企画主幹		
出納局長		出納局に所属するその他の職員		
部の部長	出先機関の部長	第2欄の出先機関に所属するその他の職員		
		出先機関の出張所等の長	第3欄の出張所等に所属するその他の職員	

### 3 研修に関する基本的な方針

#### I 研修の位置付け

##### 研修の位置付け

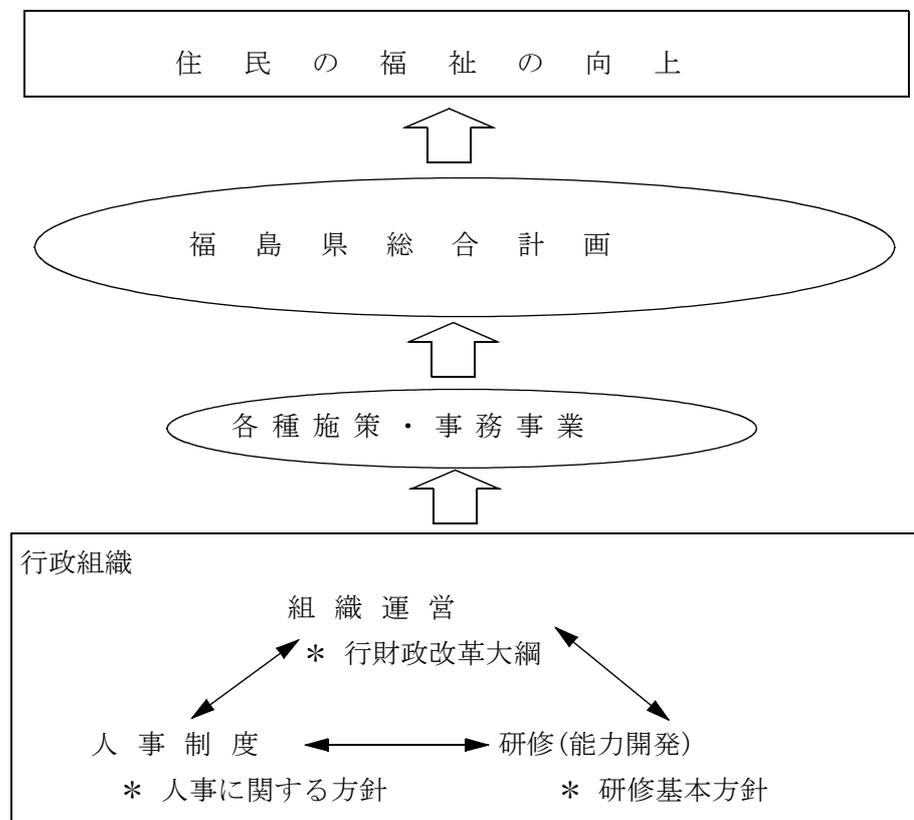
地方公務員法第39条第1項では、「職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。」と規定されている。これは、地方公共団体が、住民の負担によって住民の福祉のために運営されていることから、職員一人一人の能力の向上を図り、勤務能率を増進し、全体の奉仕者として住民の負託に応えられるようにするものである。

また、同条第2項では、「前項の研修は、任命権者が行うものとする。」と規定されており、任命権者の責務が明記されている。

本県は、東日本大震災・原子力災害からの復興・再生に向けて、「夢・希望・笑顔に満ちた“新生ふくしま”」を目指し、福島県総合計画「ふくしま新生プラン」を策定しており、職員一人一人は、この計画の趣旨を踏まえ、県民の思いを政策として具現化して、効果的な施策や事業等をスピード感を持って実行していくことが求められる。

このため、職員一人一人が研修を積極的に活用しながら自らの持つ能力を更に向上させ、その能力が最大限に発揮できるよう、職員研修の更なる充実に努め、住民福祉の向上に寄与していくものとする。

##### [研修の位置づけの概念図]



## Ⅱ 研修に関する基本的方針

### 1 研修の目標

地方分権の進展に伴い、自己決定・自己責任の原則の下、より主体的な自治体経営を行っていく必要があることから、『自律型職員（自ら考え行動する職員）の育成』を目標とする。

#### 研修の目標

- 新しい時代の価値観を的確に捉え、社会の変化に柔軟に対応でき、
- 意思決定・判断を迅速にして、積極果敢に新たな課題に挑戦し、
- 常に向上心を持って自己啓発に努め、幅広い見識と専門的知識を兼ね備えている

『自律型職員（自ら考え行動する職員）の育成』に努める。

※ 上記の『自律型職員』を構成する3要素を、以下、「求められる職員像」と定義する。

#### (参考)

「自律型職員」に「求められる能力」＜例示＞

- 新しい時代の価値観を的確に捉え、社会の変化に柔軟に対応する職員
  - ・ 倫理
  - ・ 情報収集力
  - ・ 情報処理能力
  - ・ コミュニケーション能力
  - ・ コーディネート能力
- 意思決定・判断を迅速にして、積極果敢に新たな課題に挑戦する職員
  - ・ 意思決定能力
  - ・ 行動力、変革力
  - ・ 論理的思考力
  - ・ 創造的思考力
  - ・ 政策実現能力
  - ・ リーダーシップ
  - ・ 危機管理能力
- 常に向上心を持って自己啓発に努め、幅広い見識と専門的知識を兼ね備えている職員
  - ・ 自己開発意欲
  - ・ 法律理解力
  - ・ 業務に関する専門的知識

## 2 研修の方針等

### (1) 研修の3つの柱

能力開発の場の提供、つまり、研修の機会を、ミクロからマクロで考えた場合、「①個人 → ②職場 → ③組織」の順で捉えることができる。

そして、これら3つの研修の機会における能力開発の具体的手法は、①自己啓発、②OJT\*<sup>1</sup>、③Off-JT\*<sup>2</sup>である。

このため、「自己啓発（支援制度）」「OJT」「Off-JT」を、「求められる職員像」と「求められる能力」を達成するための3つの柱として研修を推進する。

\*1 OJT : 「On the Job Training」の略で、一般的に「職場(内)研修」と言われ、仕事をしながらの教育訓練を指す。通常、管理監督者等が部下の育成必要点を見だし、それに対する指導等を行うこととされている。

\*2 Off-JT : 「Off the Job Training」の略で、一般的に「職場外研修」と言われ、仕事を離れての教育訓練を指す。主として、研修所などにおける集合研修の形で行われている。

#### 研修（能力開発）の3つの柱

##### 1 自己啓発

自己啓発は、本人の意欲、主体性があることで初めて可能となるものであることから、職員が自己に必要な知識や能力について自ら認識し、自己の意思を持って能力の開発や向上のために主体的に学習することが必要である。

##### 2 OJT

職務に必要な能力は、日々の職場における仕事の処理を通して開発される。日常的に職員個人の特性に応じたきめ細かな個別指導が可能であり、実践的な能力を伸ばすことができることから、各所属長は計画的に取り組むことが必要である。

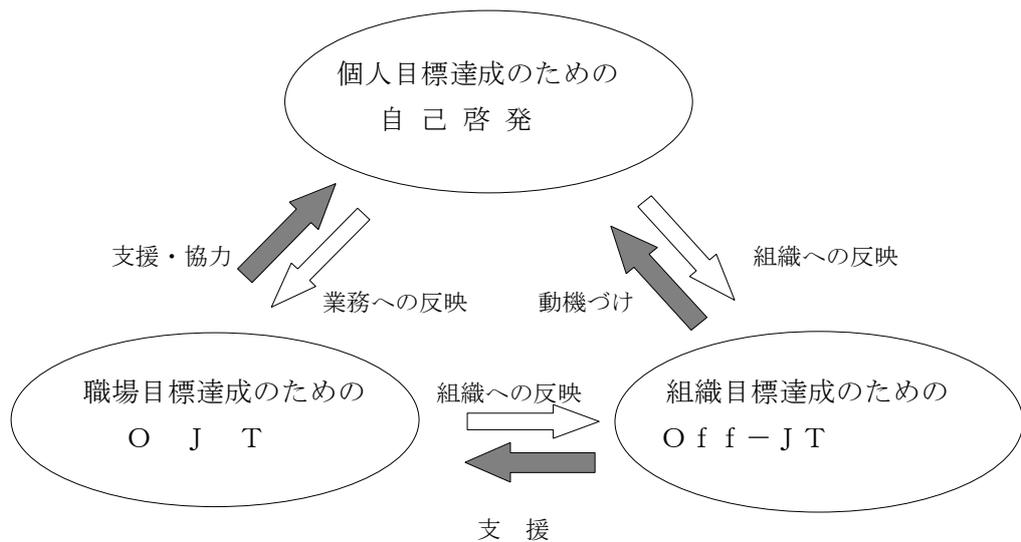
##### 3 Off-JT

職場を離れて研修に専念でき、知識や技法を体系的・効率的に習得できることから、研修担当部門は、研修実施の目的を明確化し受講生の意識を喚起するとともに、メニューの多様化を図るなど、積極的な取組が必要である。

[目標別にみる3つの柱の位置づけ]

目 標	実施者	目標達成のための手法		結 果
個人目標	職 員	自己啓発	→	目 標 達 成
職場目標	所属長 (管理監督者)	O J T	→	
組織目標	組 織 (研修担当部門)	O f f - J T	→	

[3つの柱の相関図]



## (2) 研修（能力開発）の3つの柱に対する5つの方針

前記[3つの柱の相関図]で示したとおり、組織目標達成のためには、何よりも個人レベル、職場レベルでの資質・能力の向上が大切であるという認識のもと、以下の5つの方針で各種研修を実施していくものとする。

### 研修（能力開発）の3つの柱に対する5つの方針

#### 自己啓発

##### ① 自己啓発への支援の強化

職員個々人の能力向上が、組織としての生産性向上につながることを踏まえ、自己啓発への支援を強化する。

#### O J T

##### ② 職場研修の活性化

日常の職場の中において、業務に関連したきめ細かい指導を行うことができることから、職場研修の活性化を図るための取組を行う。

#### O f f - J T

##### ③ 集合研修の戦略化

ふくしま自治研修センターと連携し、従来の研修体系の見直しを図るなど、集合研修を戦略的に展開する。

##### ④ 派遣研修の多様化

各種機関への職員派遣に際しては、それぞれの派遣目的の明確化を図るとともに、派遣先の多様化を図る。

##### ⑤ 専門研修の体系化

各部局等で行う専門研修については、業務に関連する専門的な知識・技能等の向上が図られることから、各種研修の体系化を図る。

### (3) 5つの方針に向けた具体的16の取組

5つの方針に対し、次のとおり、16の具体的取組を行うものとする。

#### 5つの方針に向けた具体的16の取組

##### 自己啓発への支援の強化

##### ① 自主研究グループ活動への支援

講師の紹介や情報提供、研究成果の発表する場を設けるなど、支援を強化する。

##### ② 通信教育講座・資格等取得への支援

通信教育講座の講座数を増やし選択の幅を広げ、通信教育講座受講や資格取得を支援する。

##### ③ 大学院通学者への支援

夜間に設定される授業を履修する方法により大学院に通学する職員への支援を検討する。

##### ④ 各種セミナーの実施

自己啓発のきっかけづくりとして、ふくしま自治研修センターにおいて実施される各種セミナーへの参加を促す。

##### 職場研修の活性化

##### ⑤ 「OJTの手引き」を活用した職場研修の充実

「OJTの手引き」の活用について機会を捉え周知し、年齢や経験、各職場の実状等に合わせたOJTの実施により職場研修の充実を図っていく。

##### ⑥ 各種指導者養成講座修了者による各種研修の実施

ふくしま自治研修センターで実施される「接遇研修指導者養成講座」「『公務員倫理を考える』(JKET)指導者養成講座」「研修講師養成講座」の修了者による各職場における研修実施について検討する。

##### ⑦ 新採用職員サポート制度の実施

新採用職員が職場に速やかに適応し、業務遂行能力を早期に発揮できるよう、「新採用職員応援職員(サポート職員)」を設置し、新採用職員一人一人をきめ細やかにサポートする制度を実施する。

## 集合研修の戦略化

### ⑧ 基本研修における能力開発の充実

従来の、キャリア開発を目的とする「一般研修」と能力開発を目的とする「能力開発研修」から構成されていた『指名研修』を、『基本研修』として一本化し、全課程に各職層に必要とされる能力に対応する科目が導入され、職員の能力開発を重視した研修体系となったことから、管理監督者においてはマネジメント能力に、一般職員においては、政策形成能力・コミュニケーション能力に重点を置く。

また、「新任係長研修」が新設されたことから、職務の内容や、組織におけるポジションが大きく変化する主任主査等の受講により、基本的なマネジメント能力の強化を図る。

### ⑨ 選択研修の実施

20歳代半ばから30歳代後半までを能力・キャリア開発期と位置付け、開発すべき多様な能力の中から必要な能力を職員自らが選択できるよう各講座を充実するとともに、多くの職員が受講機会をもつことができるよう実施する。

### ⑩ サテライト研修の活用

子育て期にある職員等の負担軽減のため、ふくしま自治研修センターが実施するサテライト研修を活用し職員の能力向上を図る。

### ⑪ eラーニングの検討及び活用

集合研修のあり方の一形態として、eラーニングの検討を進めるとともに、総務省自治大学校より提供を受けたeラーニングシステムの活用を図る。

### ⑫ 研修の効果測定の見直し

研修と人事管理の連携を深めるため、研修の効果測定の方策について検討する。

## 派遣研修の多様化

### ⑬ 県政の課題に対応した派遣先の選定

大学院、民間企業、海外、自治大学校、東北自治研修所、中央省庁、他の都道府県、その他研修機関等、県政の課題に対応した派遣先の選定に努める。

### ⑭ 公募制の活用

派遣研修の実施に際して、公募により希望者を募るほか、職員調書の派遣研修希望欄の活用を図る。

## 専門研修の体系化

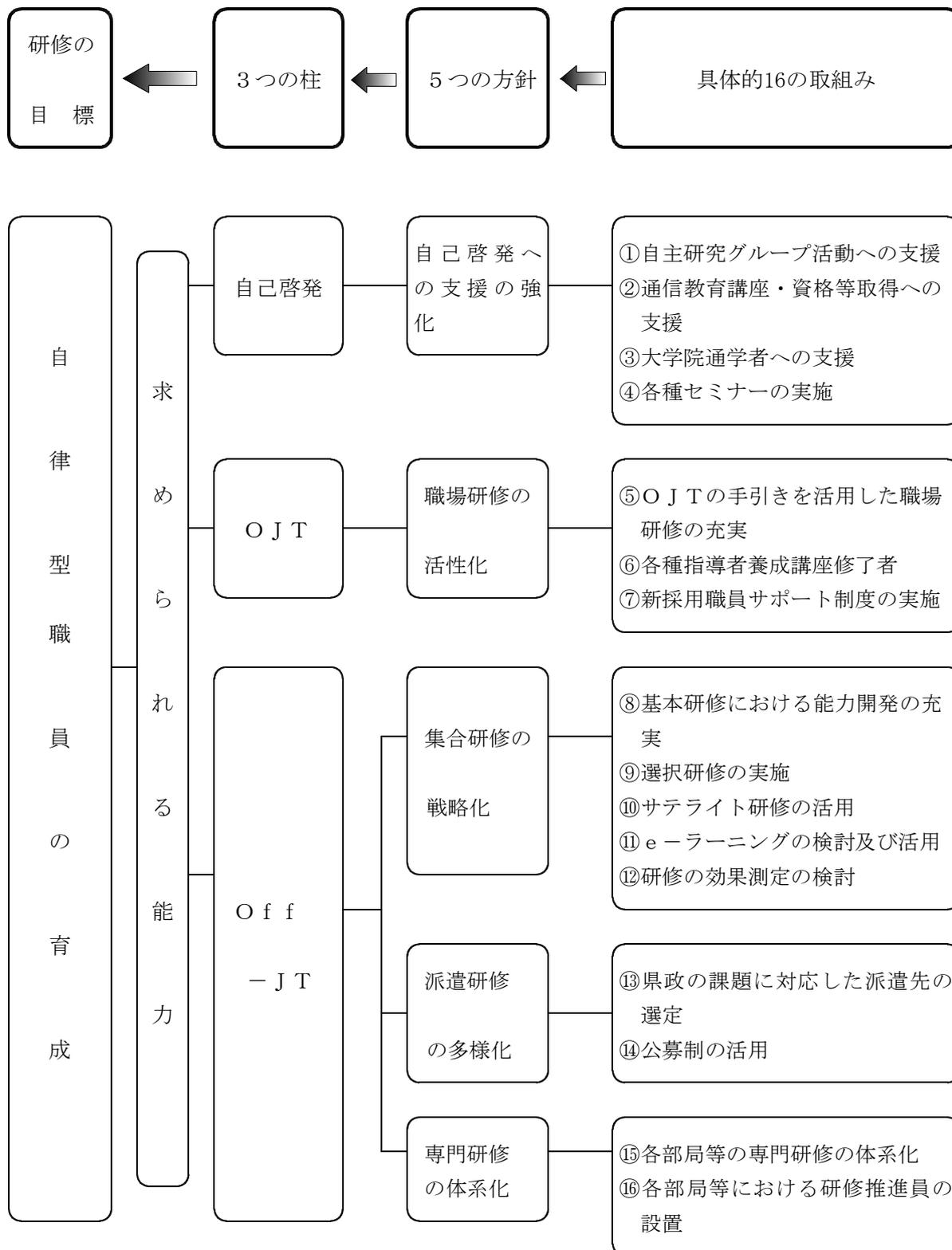
### ⑮ 各部局等の専門研修の体系化

各部局等の業務遂行に必要な専門的な知識や技術を体系的に習得させるため、専門研修の体系化を図り体系図に整理する。

### ⑯ 各部局等における研修推進員の設置

専門研修の計画的な進行を推進するため、各部局等において研修推進員を設置するよう努める。

### 3 研修の目標・方針等の概念図



## 4 平成25年度研修方針及び重点事項

### 1 研修方針

東日本大震災及び原子力発電所の事故から2年が経過したが、本県は、今なお15万人を超える県民が避難生活を余儀なくされるなど、依然として困難な状況にある。

また、除染、県民の健康、産業の再生・復興、そして、帰還への対応など、大きな課題が山積しており、職員の意識改革が一層求められる状況となっている。

そのような中、本県では、平成24年12月に「夢・希望・笑顔に満ちた“新生ふくしま”」を基本目標とした「ふくしま新生プラン」を策定し、復興再生に向かっての施策が進められており、平成24年10月に策定された「復興・再生に向けた行財政運営方針」では、復興を加速化させる執行体制の強化のため、復興・再生を担う人材の育成を推進することとしている。

本県が世界に誇る復興を成し遂げるための重要な役割を担っているのは職員であり、組織の枠組みにとらわれず、常に部局間の連携を図り、現場の声に真摯に耳を傾けるとともに、今どうなっているのか、何が求められ、そのために何をすべきかを職員一人一人が常に意識し、その実現に取り組むことが強く求められている。

そのため、新しい時代の価値観を的確に捉え、社会の変化に対応でき、意思決定・判断を迅速にして積極果敢に新たな課題に挑戦し、常に向上心を持って自己啓発に努め、幅広い見識と専門知識を兼ね備えている“自律型職員(自ら考え行動する職員)”の育成に引き続き努めていく必要がある。

そこで、職員研修においては、幅広い教養や健全な常識、モラル意識の向上・確立を図るとともに、広い視野、柔軟な発想を身につけ、今後ますます多様化する行政課題に対応できる高度な政策形成能力、業務遂行能力等の開発を推進する必要がある。

また、職場内における不断の取組みとしては、職員一人一人が意欲を持って業務が遂行できる職場環境づくりに努めることが大切であり、質の高い職場研修(OJT)の一層の充実・強化を行うとともに、自律的な学習ができる職場環境の醸成が必要であり、併せて、職員自らの発意による継続的な自己啓発活動の活性化を促進させる必要がある。

以上のような認識に立って、次の方針に基づき研修を実施する。

- (1) 全体の奉仕者である公務員としての自覚の徹底を図るとともに、やる気、前向きな積極的な姿勢と前例にとらわれない創意工夫をし、改革意識を持って県民の立場に立った業務遂行のできる職員の養成を図る。
- (2) 政策課題を的確に抽出、分析し、適切な施策を立案することができる人材を育成するため、政策形成能力を開発する研修の一層の充実強化を図る。
- (3) 職場研修の重要性を広く認識させ、その充実を図るとともに、自己啓発活動の活性化を図る。また、職場研修や自己啓発とふくしま自治研修センター等における研修との連携を図る。
- (4) 県職員と市町村職員等との合同研修により、県土づくり、地域づくりは、県職員と市町村職員、さらには、NPOやボランティアを含めた地域住民とが協働で進めるものであるとの認識を促す。

なお、本年度は復興再生業務を優先すべきことから、選択研修については縮小して実施するものとする。

## 2 重点事項

### (1) 基本研修及び選択研修による能力開発の充実・強化

ア ふくしま自治研修センターが実施する「基本研修」は、「一般職研修」と「管理者・監督者研修」から構成される。

「一般職研修」は自治体職員の基礎となるモラル・モラールの向上、役割認識（組織目標を踏まえた自らの役割の自覚）などに加え、その年代の職員に求められる能力を養成する科目を実施する。

「管理者・監督者研修」については、役割達成（長期的視点で成果を挙げる）、マネジメント（人と仕事の両面）などを目的として実施する。

イ 職員が希望に応じて受講する選択研修の各研修課程により、政策形成能力、業務遂行能力等の向上を図る。

ウ 知事の県政運営理念の周知徹底を図るため、「新採用職員研修」や「新任管理者特別研修」において、「知事講話」を実施する。

エ 県政の重要課題等の周知を図るため「本庁機関・出先機関管理者研修会」を実施する。

### (2) 派遣研修の充実・強化

ア 高度な業務遂行能力と政策形成能力等の養成を図るため、民間派遣研修では、三井物産株式会社に派遣するとともに、大学院派遣研修では、政策研究大学院大学(防災・復興・危機管理プログラム)に派遣する。

イ 職員の専門的能力のより一層の向上を図るため、自治大学校及び東北自治研修所への派遣研修を継続実施する。

ウ 職員が希望する研修をより適切に受講できるような環境を整えるため、派遣研

修への応募については、引き続き職員調書に記載欄を設ける。

### (3) 職場研修（OJT）の充実・強化

- ア ふくしま自治研修センター研修の研修効果をより高めるとともに意欲ある職員の育成と各職場の活性化を促進するため、OJTの手引きを活用して職場研修の充実を図る。
- イ 新採用職員が職場へ速やかに適応し、業務遂行能力を早期に発揮できるように、新採用職員に対して指導・助言を行う応援職員（サポート職員）を設置し、一人一人をきめ細やかに指導する体制の構築を図る。
- ウ 県民へのサービス向上と職員の意識改革を促進するため、接遇向上策の実施体制の充実・強化を図る。併せて、接遇指導者の養成を計画的に進める。

### (4) 職員の自己啓発活動の支援充実

- ア 県政の諸課題についての自主的・継続的なグループ研修活動を支援し自己啓発意欲を高める。
- イ 職員の資質向上を図るため、通信教育講座の科目の見直しにより職員のニーズに応えるとともに、政策形成関連科目や国際化関連科目の一層の充実を図る。
- ウ 育児休業中の職員及び任期付職員に対して、多様な研修の機会を提供するため、eラーニング研修を実施する。

### (5) 指導者養成及び研修講師養成の充実・強化

- ア 職員を各種指導者養成研修会に計画的・積極的に派遣し、各所属における職場内研修を通じた人材育成を行う指導者の養成を図る。
- イ ふくしま自治研修センターの設立の趣旨を踏まえ、多くの団体講師を派遣し、同センターの円滑な運営を支援する。

### (6) 新たな人事評価制度への対応

- 新たな人事評価制度の導入に向けて、新たに管理職となった職員等を対象に評価者研修会を開催するほか、人事評価制度と連動した研修の在り方について検討する。