

## 青森市職員研修業務委託仕様書

研修名	1 新採用職員研修（前期）社会人基礎研修（心構え、マナー、仕事の進め方） （後期）仕事の進め方（フォローアップ）	
研修目的	（前期）社会人基礎研修（心構え、マナー、仕事の進め方） 青森市職員として、また、社会人・組織人としての自覚と意識を確立するとともに、職務遂行に必要な基礎的知識の習得及び職場での適応能力を養う。 （後期）仕事の進め方（フォローアップ） 採用後1年を振り返り、青森市職員としての心構えをフォローアップするとともに、今後の職務遂行に必要な能力を養う。	
受講対象者	令和5年度新採用職員	
受講予定人数	（前期）社会人基礎研修（心構え、マナー、仕事の進め方） 86名 （後期）仕事の進め方（フォローアップ） 86名	
研修日数（時間）	（前期）社会人基礎研修（心構え、マナー、仕事の進め方）3日（1日当たり7時間） （後期）仕事の進め方（フォローアップ） 1日（7時間）	
実施日	（前期）社会人基礎研修（心構え、マナー、仕事の進め方） 令和5年4月5日（水）～令和5年4月7日（金） （後期）仕事の進め方（フォローアップ） 令和6年1月19日（金）	
実施場所	青森市が指定する場所（青森市内）	
研修内容等    参考	到達レベル	青森市人材育成基本方針に基づき、新採用職員には、以下の『職位等に応じた役割』及び『職位等に応じた求められる能力』を身に付けることを目指す。
	研修内容	社会人としての意識・態度・行動の基本、仕事の進め方などについて学ぶ。 窓口業務又は電話対応業務の基本的なマナー、「青森市接遇マニュアル」に記載した項目を踏まえた接遇の基本などについて学ぶ。
	手法	オンライン形式（個人参加型または拠点参加型） ※状況に応じて、集合型研修へ変更する場合あり。
		○青森市人材育成基本方針（抜粋）  『職位等に応じた役割』（職務の級：1級） ・上司の指示命令を的確に受け止め、実務担当者としての基礎的な実務知識を基に、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理するとともに、率先して業務改善・提案に取り組む。 ・担当する事務事業の実施に当たり、市民対応を含めた他者への意思疎通を的確に行い、これらを通じて必要な情報を積極的に収集・活用する。 ・他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての十分な自覚を持つ。  『職位等に応じた求められる能力』（職務の級：1級） ②-1 業務遂行能力（知識・技術・識見） ・行政全般に共通する事務に関する基礎的知識を有し、または事務事業実施に必要な知識・技術を習得し業務に活用する。 ②-2 業務遂行能力（理解力） ・仕事の意義やその状況、物事の相互関係や変化、上司・関係者の話の意図、資料の要点等を正確に理解・把握する。 ②-5 業務遂行能力（応対力・折衝力） ・相手の立場を考慮し、好感を抱かせるよう丁寧で正確な応対を行う。

## 青森市職員研修業務委託仕様書

		<p>○青森市接遇マニュアル（抜粋）</p> <p>I 基本マナー編</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・接遇の基本<ul style="list-style-type: none"><li>（1）言葉づかい（2）敬語の使い方（3）お辞儀の仕方</li><li>（4）服装と身だしなみ</li></ul></li><li>・窓口対応<ul style="list-style-type: none"><li>（1）窓口対応における心構え（2）窓口応対手順</li></ul></li><li>・電話対応<ul style="list-style-type: none"><li>（1）電話対応における心構え（2）電話の受け方</li><li>（3）電話の掛け方</li></ul></li></ul> <p>II ビジネスマナー編</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・来客案内<ul style="list-style-type: none"><li>（1）他課や会議室までの案内（2）エレベーターでの案内</li></ul></li><li>・席次のマナー<ul style="list-style-type: none"><li>（1）応接室（2）会議室（3）エレベーター（4）自動車</li></ul></li><li>・その他のマナー<ul style="list-style-type: none"><li>（1）訪問（2）名刺交換</li></ul></li></ul>
上限金額		総額 1, 0 1 2, 8 0 0 円（税込）

研修名	<p>2 接客研修Ⅰ 窓口業務担当職員等 Ⅱ 中堅職員 Ⅲ 新任主査級職員 Ⅳ 新任チームリーダー等職員</p>
研修目的	<p>(1) 窓口業務担当職員等 職員の接客の一層の向上のため、挨拶、電話対応、来客対応などの接客スキルの向上を図る。</p> <p>(2) 中堅職員 中堅職員の接客の一層の向上のため、挨拶、電話対応、来客対応などの接客スキルの向上を図る。</p> <p>(3) 新任主査級職員 主査級職員の接客の一層の向上のため、主査級職員として必要な接客スキルの向上を図る。</p> <p>(4) 新任チームリーダー等職員 チームリーダーの接客の一層の向上のため、クレーム対応など、チームリーダーとして必要な接客スキルの向上を図る。</p>
受講対象者	<p>(1) 窓口業務担当職員等 新たに窓口業務又は電話対応業務に従事する主幹級以下の職員、専任員、会計年度任用職員（以下職員等）及び既にこれらの業務に従事している職員等で、各課等の長が指名するもの</p> <p>(2) 中堅職員 平成29年度採用職員（高等学校卒業程度）、令和元年度採用職員（大学卒業程度）、令和2年度採用職員（企業等職務経験者）</p> <p>(3) 新任主査級職員 新たに主査級となった職員</p> <p>(4) 新任チームリーダー等職員 新たにチームリーダーの役割を担った職員及び主幹級となった職員</p>
受講予定人数	<p>(1) 窓口業務担当職員等 48名（12名程度×4班）</p> <p>(2) 中堅職員 53名（27名程度×2班）</p> <p>(3) 新任主査級職員 84名（28名×3班）</p> <p>(4) 新任チームリーダー等職員 59名（30名×2班）</p>
研修日数（時間）	<p>(1) 窓口業務担当職員等 半日（2時間）</p> <p>(2) 中堅職員 1日（6時間）</p> <p>(3) 新任主査級職員 1日（6時間）</p> <p>(4) 新任チームリーダー等職員 1日（6時間）</p>

実施日	<p>(1) 窓口業務担当職員等  1班 令和5年5月24日(水) 9:00~11:00  2班 令和5年5月24日(水) 14:00~16:00  3班 令和5年5月25日(木) 9:00~11:00  4班 令和5年5月25日(木) 14:00~16:00</p> <p>(2) 中堅職員  1班 令和5年9月14日(木)  2班 令和5年9月15日(金)</p> <p>(3) 新任主査級職員  1班 令和5年6月7日(水)  2班 令和5年6月8日(木)  3班 令和5年6月9日(金)</p> <p>(4) 新任チームリーダー等職員  1班 令和5年7月27日(木)  2班 令和5年7月28日(金)</p>	
実施場所	青森市が指定する場所(青森市内)	
研修内容等	到達レベル	<p>(1) 窓口業務担当職員等  「青森市人材育成基本方針」に定める「応対力・折衝力」の(職務の級1級)レベル相当の能力を身に付けることを目指す。</p> <p>(2) 中堅職員  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「応対力・折衝力」の(職務の級:2級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p> <p>(3) 新任主査級職員  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「応対力・折衝力」の(職務の級:3~5級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p> <p>(4) 新任チームリーダー等職員  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「応対力・折衝力」の(職務の級:3~5級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p>
	研修内容	<p>(1) 窓口業務担当職員等  窓口業務又は電話対応業務の基本的なマナー、「青森市接遇マニュアル」に記載した項目を踏まえた接遇の基本などについて学ぶ。</p> <p>(2) 中堅職員  「青森市接遇マニュアル」に記載した項目を踏まえた接遇の基本などについて学ぶ。</p> <p>(3) 新任主査級職員  接遇の基本的なマナー、ソフトクレームへの対応などについて学ぶ。</p> <p>(4) 新任チームリーダー等職員  クレーム対応の基本的な考え方、クレーム対応の手法などについて学ぶ。</p>
	手法	<p>オンライン形式(個人参加型または拠点参加型)  ※状況に応じて、集合型研修へ変更する場合あり。</p>

- 青森市人材育成基本方針（抜粋）  
『職位等に応じた役割』  
（職務の級：1級）
- ・上司の指示命令を的確に受け止め、実務担当者としての基礎的な実務知識を基に、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理するとともに、率先して業務改善・提案に取り組む。
  - ・担当する事務事業の実施に当たり、市民対応を含めた他者への意思疎通を的確に行い、これらを通じて必要な情報を積極的に収集・活用する。
  - ・他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての十分な自覚を持つ。
- （職務の級：2級）
- ・上司の指示命令を的確に受け止め、実務担当者としての経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理するとともに、率先して業務改善・提案に取り組む。
  - ・担当する事務事業の実施に当たり、市民対応を含めた他者や関連部署との意思疎通を適確に行い、これらを通じて必要な情報を積極的に収集・活用する。
  - ・他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての十分な自覚を持つ。
- （職務の級：3級）
- ・経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。
  - ・担当する事務事業の目標達成や業務改善のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。
  - ・規律を遵守するとともに、担当する施策や事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。
- （職務の級：4級）
- ・経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。
  - ・施策に最も貢献する事務事業の選択や実施のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。
  - ・規律を遵守するとともに、課が担う施策や事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。
- 青森市人材育成基本方針（抜粋）  
『職位等に応じた求められる能力』  
（職務の級：1級）
- ②-5 業務遂行能力（応対力・折衝力）
- ・相手の立場を考慮し、好感を抱かせるよう丁寧で正確な応対を行う。
- （職務の級：2級）
- ②-5 業務遂行能力（応対力・折衝力）
- ・相手の立場を考慮し、好感を抱かせるよう丁寧で正確な応対を行う。
  - ・庁内関連部署等との調整において、課の考え方を理解させる。
- （職務の級：3～5級）
- ②-5 業務遂行能力（応対力・折衝力）
- ・相手の立場を考慮し、好感を抱かせるよう丁寧で正確な応対を行う。
  - ・担当する事務事業の実施方法や事務事業実施に必要な課題解決のために、利害関係や立場の異なる相手に、市や部局・課の考え方を理解させ、受け入れさせる。

<p>研修内容等</p>	<p>○青森市接遇マニュアル（抜粋）</p> <p>I 基本マナー編</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・接遇の基本 <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）言葉づかい（2）敬語の使い方（3）お辞儀の仕方</li> <li>（4）服装と身だしなみ</li> </ul> </li> <li>・窓口対応 <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）窓口対応における心構え（2）窓口応対手順</li> </ul> </li> <li>・電話対応 <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）電話対応における心構え（2）電話の受け方</li> <li>（3）電話の掛け方</li> </ul> </li> </ul> <p>II ビジネスマナー編</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・来客案内 <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）他課や会議室までの案内（2）エレベーターでの案内</li> </ul> </li> <li>・席次のマナー <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）応接室（2）会議室（3）エレベーター（4）自動車</li> </ul> </li> <li>・その他のマナー <ul style="list-style-type: none"> <li>（1）訪問（2）名刺交換</li> </ul> </li> </ul>
<p>上限金額</p>	<p>総額 2, 278, 800 円（税込）</p>

研修名	3 新任チームリーダー等職員研修（ハラスメント・メンタルヘルス）	
研修目的	チームリーダーとして必要なハラスメント及びメンタルヘルスケアの知識を得る。	
受講対象者	令和5年度に新たにチームリーダーの役割を担った職員及び主幹級となった職員	
受講予定人数	61名（31名×2班）	
研修日数（時間）	1日（7時間）	
実施日	令和5年8月17日（木） 令和5年8月18日（金）	
実施場所	青森市が指定する場所（青森市内）	
研修内容等	到達レベル	マネジメントの実行者であるチームリーダーとして、ハラスメントについての正しい知識を身に付けるとともに、ハラスメントと密接に関わるメンタルヘルス及びストレスマネジメントについての知識を一体的に身につけることでチームのスタッフに対する対応や組織風土づくりなど、適切なマネジメントができるようになることを目指す。
	研修内容	ハラスメントの正しい知識を修得し、職場におけるハラスメント防止策などチームリーダーが実践すべきことなどについて学ぶとともに、ハラスメントと密接に関わるメンタルヘルスについての知識を身につけることで、自らのメンタルヘルス及び部下への対応を理解し、チームリーダーとして取り組むべきことなどについて学ぶ。
	手法	オンライン形式（個人参加型または拠点参加型） ※状況に応じて、集合型研修へ変更する場合あり。
	参考	○青森市人材育成基本方針（抜粋）  『職位等に応じた求められる能力』 （職務の級：3～5級） ②-6 マネジメント能力 ・部下・後輩職員とチームの役割・目標や情報を共有しながら、勤労意欲を高めさせ、組織の目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。 ・部下・後輩職員に対し適切な指導・助言を行い、人材育成を推進する。 ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。  『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』 （※マネジメント上の役割：チームリーダーの役割） ・戦略的活動・・・部の組織に求められる役割・課の使命に基づき、チームの方向性を決定する。 ・仕事に関する活動・・・事業計画を策定し、事業目標達成のため活動する。 ・職員に関する活動・・・自主的な能力開発と仕事に意欲的に取り組むよう、スタッフを動機付け、人材育成を推進する。 ・組織に関する活動・・・チームの組織運営をする。固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。
上限金額	総額506,400円（税込）	

研修名	4 新任課長研修（リスクマネジメント）	
研修目的	職場の管理者である課長が課内のルールやチェック体制を構築し、自ら指導・実践していくためのスキルを身に付ける。また、リスクが顕在化したときの対応策を構築し、組織が危機的な状況に陥った場合の適切な対応方法を習得する。	
受講対象者	新任の課長職員	
受講予定人数	29名（15名×2班）	
研修日数（時間）	1日（1日当たり7時間）	
実施日	1班 令和5年9月28日（木） 2班 令和5年9月29日（金）	
実施場所	青森市が指定する場所（青森市内）	
研修内容等 参考	到達レベル	「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「マネジメント能力」の（職務の級：6級）レベルの能力を身に付けることを目指す。
	研修内容	リスクマネジメントとは、職場のリスクの洗い出し、リスク発生の予防策、リスク発生時の対応、事業継続計画（BCP）などについて学ぶ。
	手法	オンライン形式（個人参加型または拠点参加型） ※状況に応じて、集合型研修へ変更する場合あり。
		○青森市人材育成基本方針（抜粋） 『職位等に応じた役割』（職務の級：6級） <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の責任者としての自覚を有し、良好な職場環境の整備に努め、事業目標を設定し、組織に求められる役割を明示することで課所属職員の勤労意欲を高め、事業目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。</li> <li>・議会や市民との調整・折衝を的確に行う。</li> <li>・情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、的確な判断による事務事業の選択・実施を行う。</li> <li>・規律を遵守し、部下職員に適切に方向性を示し、その育成・指導・監督を行う。</li> <li>・適切な組織編成や組織の改革を図る。</li> </ul> 『職位等に応じた求められる能力』（職務の級：6級） <ul style="list-style-type: none"> <li>②-3 業務遂行能力（判断力） <ul style="list-style-type: none"> <li>・過去の経験や正確な知識に基づいて、現実に適した結論や将来の事象を推測し、柔軟かつ滞らずに困難な問題の解決を図る。</li> <li>・組織の役割、課が担う施策及び事務事業の目的や要点を押さえ、優先順位を判断し、適切かつ迅速に事務事業の実施方法等を決定する。</li> </ul> </li> <li>②-6 マネジメント能力 <ul style="list-style-type: none"> <li>・部下に対し組織に求められる役割や目標を明示し、勤労意欲を高めさせ、組織の事業目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。</li> <li>・部下の人材育成の計画を立て、進捗を管理する。</li> <li>・適正な課内の組織体制を構築し、運営する。</li> <li>・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。</li> </ul> </li> </ul> 『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』（※マネジメント上の役割：課長の役割） <ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的活動・・・課の使命を示す。</li> <li>・仕事に関する活動・・・課の事務事業を選択し、事務事業目標の設定、進捗管理及び支援をする。</li> <li>・職員に関する活動・・・人事評価制度の運用方法を示し実行する。課の職員の能力開発計画を立案する。</li> <li>・組織に関する活動・・・課内の組織を編成し、運営する。固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。</li> </ul>
上限金額	総額506,400円（税込）	



研修名	<p>5 マネジメント研修 I 新任主査級職員  II 新任チームリーダー等職員  III 新任課長職員  IV 採用三年目主事級職員  V 女性職員の働き方  VI 管理者</p>
研修目的	<p>(1) 新任主査級職員  主査の役割と責任を認識させるとともに、主査級職員として求められる能力を向上させる。  (2) 新任チームリーダー等職員  チームリーダー等としての役割と責任を認識させるとともに、マネジメント能力を向上させる。  (3) 新任課長職員  課長の役割と責任を認識させるとともに、マネジメントに関する能力を向上させる。  (4) 採用三年目主事級職員  キャリアデザインを行う必要性や今後のキャリア展開を考えて、どのような能力開発が必要となるかを学ぶ。  (5) 女性職員の働き方  女性特有の転機の乗り越え方や不安の解消方法を学ぶことで、自身の能力を活かしながら自分らしい働き方で職場に貢献する方法を考える。  (6) 管理者  行政を取り巻く環境変化を認識し、管理職職員として必要な知識を深めながら、時代に即応した行政感覚を高めるとともに、政策決定等に必要な視野の拡大を図る。</p>
受講対象者	<p>(1) 新任主査級職員  新たに主査級となった職員  (2) 新任チームリーダー等職員  新たにチームリーダー等の役割を担った職員及び主幹級となった職員  (3) 新任課長職員  新任の課長職員  (4) 採用三年目主事級職員  令和3年度採用職員  (5) 女性職員の働き方  女性職員(男性も可)  (6) 管理者  課長級以上の職員</p>
受講予定人数	<p>(1) 新任主査級職員  87名(29名×3班)  (2) 新任チームリーダー等職員  53名(27名×2班)  (3) 新任課長職員  27名(14名程度×2班)  (4) 採用三年目主事級職員  95名  (5) 女性職員の働き方  24名  (6) 管理者  253名</p>
研修日数(時間)	<p>(1) 新任主査級職員  1日(7時間)  (2) 新任チームリーダー等職員  2日(1日当たり7時間)  (3) 新任課長職員  1日(7時間)  (4) 採用三年目主事級職員  半日(4時間)  (5) 女性職員の働き方  半日(4時間)  (6) 管理者  半日(3時間)</p>

実施日	<p>(1) 新任主査級職員  1班 令和5年8月22日(火)  2班 令和5年8月23日(水)  3班 令和5年8月24日(木)</p> <p>(2) 新任チームリーダー等職員  1班 令和5年5月9日(火)～令和5年5月10日(水)  2班 令和5年5月11日(木)～令和5年5月12日(金)</p> <p>(3) 新任課長職員  1班 令和5年5月16日(火)  2班 令和5年5月17日(水)</p> <p>(4) 採用三年目主事級職員  令和5年6月22日(木)</p> <p>(5) 女性職員の働き方  令和5年11月10日(金)</p> <p>(6) 管理者  令和6年1月25日(木)</p>
実施場所	青森市が指定する場所(青森市内)
研修内容等	<p>到達レベル</p> <p>(1) 新任主査級職員  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「マネジメント能力」の(職務の級: 3～5級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p> <p>(2) 新任チームリーダー等職員  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「マネジメント能力」の(職務の級: 3～5級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p> <p>(3) 新任課長職員  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「マネジメント能力」の(職務の級: 6級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p> <p>(4) 採用三年目主事級職員  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「意欲・態度(積極性)」の(職務の級: 1級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p> <p>(5) 女性職員の働き方  ライフワークバランスを保ちながら、主体的・積極的に業務に取り組むことを目指す。</p> <p>(6) 管理者  「青森市人材育成基本方針」に定める「職位等に応じた役割」を果たすため、「職位等に応じた求められる能力」のうち、「マネジメント能力」の(職務の級: 6級～8級)レベルの能力を身に付けることを目指す。</p>

	研修内容	<p>(1) 新任主査級職員 マネジメントの基礎、行政環境の変化と求められる責務と役割、後輩職員の指導・育成のポイント、業務の効率化、組織におけるタイムマネジメントなどについて学ぶ。</p> <p>(2) 新任チームリーダー等職員 マネジメントの基礎、コーチングの進め方、上司への支援、部下の指導・育成のポイント、組織におけるタイムマネジメントなどについて学ぶ。</p> <p>(3) 新任課長職員 管理職の責務と役割、マネジメントの基礎、人と仕事の効果的な管理、部下育成のための指導とコミュニケーションのポイント、組織におけるタイムマネジメントなどについて学ぶ。※リスクマネジメントについては、別途実施するため主要内容としないこと。</p> <p>(4) 採用三年目主事級職員 今後のキャリア展開を考え、どのような能力開発が必要なのか自己分析を行う。また、キャリア・ライフプランを作成することで、将来のなりたい姿やありたい自分を実現するための手法を学ぶ。</p> <p>(5) 女性職員の働き方職員 将来のなりたい姿やありたい自分を実現するために、女性の直面しやすい課題や、転機の乗り越え方を学ぶ。また、今後のキャリアデザインを描くことで、これからの働き方やキャリアを多面的に考え、ライフワークバランスを実現しながら、いきいきと働くための考え方を学ぶ。</p> <p>(6) 管理者（課長、次長、部長） リスクマネジメント、部下育成のための指導とコミュニケーションのポイントなどについて学ぶ。 (最近の自治体における不祥事内容を織り交ぜながら) ※新任課長研修(マネジメント)とは区別した内容とすること。</p>
研修内容等	手法	<p>オンライン形式（個人参加型または拠点参加型） ※状況に応じて、集合型研修へ変更する場合あり。</p>
	参考	<p>○青森市人材育成基本方針（抜粋） 『職位等に応じた役割』 (職務の級：1級)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上司の指示命令を的確に受け止め、実務担当者としての基礎的な実務知識を基に、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理するとともに、率先して業務改善・提案に取り組む。</li> <li>・担当する事務事業の実施に当たり、市民対応を含めた他者への意思疎通を的確に行い、これらを通じて必要な情報を積極的に収集・活用する。</li> <li>・他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての十分な自覚を持つ。</li> </ul> <p>(職務の級：2級)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上司の指示命令を的確に受け止め、実務担当者としての経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理するとともに、率先して業務改善・提案に取り組む。</li> <li>・担当する事務事業の実施に当たり、市民対応を含めた他者や関連部署との意思疎通を適確に行い、これらを通じて必要な情報を積極的に収集・活用する。</li> <li>・他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての十分な自覚を持つ。</li> </ul> <p>(職務の級：3級)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。</li> <li>・担当する事務事業の目標達成や業務改善のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。</li> <li>・規律を遵守するとともに、担当する施策や事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。</li> </ul>

(職務の級：4級)

- ・経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。
- ・施策に最も貢献する事務事業の選択や実施のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。
- ・規律を遵守するとともに、課が担う施策や事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。

(職務の級：5級)

- ・豊富な経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。
- ・施策に最も貢献する事務事業の選択や実施のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。
- ・規律を遵守するとともに、可及び関連部門が担う施策及び事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。

(職務の級：6級)

- ・組織の責任者としての自覚を有し、良好な職場環境の整備に努め、事業目標を設定し、組織に求められる役割を明示することで課所属職員の勤労意欲を高め、事業目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。
- ・議会や市民との調整・折衝を的確に行う。
- ・情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、的確な判断による事務事業の選択・実施を行う。
- ・規律を遵守し、部下職員に適切に方向性を示し、その育成・指導・監督を行う。
- ・適切な組織編成や組織の改革を図る。

(職務の級：7級)

- ・組織の責任者としての自覚を有し、部長を補佐して良好な職場環境の整備に努め、施策目標や実施する事務事業の決定に関する部間の調整及び部の方針に基づいた部内各課の指導を行い、部の組織として求められる役割及び目標と部内各課の使命及び目標の一貫性を確保し、施策及び事務事業の目標達成に向け進捗を管理する。
- ・施策目的達成のために、利害関係や立場の異なる相手に、市や部局の考え方を理解させ、受け入れさせる。
- ・情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応し、市政運営の方向性に合致した的確な判断による政策形成及び施策立案に関与する。
- ・規律を遵守し、部下職員に適切にその向かうべき方向性を示し、その育成・指導・検証をする。
- ・組織体制構築に必要な部間の調整及び部内各課の意見集約を図る。

(職務の級：8級)

- ・市の経営層及び組織の責任者としての自覚を有し、良好な職場環境の整備に努め、施策目標や実施する事務事業を決定し、組織に求められる役割を明示することで部内職員の勤労意欲を高め、施策及び事務事業の目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。
- ・市政運営に関する困難な課題の解決や、施策目的達成のために、組織の責任者として利害関係者や立場の異なる相手に、市や部局の考え方を理解させ、受け入れさせる。
- ・情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応し、市政運営の方向性に合致した的確な判断による政策形成及び施策立案を行う。
- ・規律を遵守し、部下職員に適切にその向かうべき方向性を示し、その育成・指導・監督を行う。
- ・適切な組織編成や組織の改革を図る。

『職位等に応じた求められる能力』

(職務の級：3～5級)

②-6 マネジメント能力

- ・部下・後輩職員とチームの役割・目標や情報を共有しながら、勤労意欲を高めさせ、組織の目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。
- ・部下・後輩職員に対し適切な指導・助言を行い、人材育成を推進する。
- ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。

(職務の級：6級)

②-6 マネジメント能力

- ・部下に対し組織に求められる役割や目標を明示し、勤労意欲を高めさせ、組織の事業目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。
- ・部下の人材育成の計画を立て、進捗を管理する。
- ・適正な課内の組織体制を構築し、運営する。
- ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。

(職務の級：7級)

②-6 マネジメント能力

- ・施策目標や事務事業決定に関する部間の調整及び部の方針に基づいた部内各課の指導を行い、部の組織に求められる役割及び目標と各課の使命及び目標の一貫性を確保し、施策及び事務事業の目標達成に向け進捗を管理する。
- ・部内職員の人事考課技術・着眼点の指導、検証をする。
- ・適正な部内の組織体制を構築するため、部間の調整及び部内各課の意見集約を図る。
- ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。

(職務の級：8級)

②-6 マネジメント能力

- ・施策目標や事務事業を決定し、部下に対し組織に求められる役割や目標を明示し、勤労意欲を高め、施策及び事務事業の目標達成に効果的かつ効率的に向かわせている。
- ・部内の人員配分を決定し、人材育成の方向性を示す。
- ・適正な部内の組織体制を構築し、運営する。
- ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。

『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』

(※マネジメント上の役割：スタッフの役割)

- ・戦略的活動・・・組織の達成すべき状態や方向性を理解し、目標達成のために業務を遂行する。
- ・仕事に関する活動・・・事業目標達成のために自己の業務を管理する。
- ・職員に関する活動・・・業務遂行に必要な能力を身につける。
- ・組織に関する活動・・・組織体制を理解し、コミュニケーションを図りながら業務を遂行する。

<p>研修内容</p>	<p>『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』          (※マネジメント上の役割：チームリーダーの役割)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的活動・・・部の組織に求められる役割・課の使命に基づき、チームの方向性を決定する。</li> <li>・仕事に関する活動・・・事業計画を策定し、事業目標達成のため活動する。</li> <li>・職員に関する活動・・・自主的な能力開発と仕事に意欲的に取り組むよう、スタッフを動機付け、人材育成を推進する。</li> <li>・組織に関する活動・・・チームの組織運営をする。固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。</li> </ul> <p>『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』          (※マネジメント上の役割：課長の役割)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的活動・・・課の使命を示す。</li> <li>・仕事に関する活動・・・課の事務事業を選択し、事務事業目標の設定、進捗管理及び支援をする。</li> <li>・職員に関する活動・・・人事評価制度の運用方法を示し実行する。課の職員の能力開発計画を立案する。</li> <li>・組織に関する活動・・・課内の組織を編成し、運営する。固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。</li> </ul> <p>『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』          (※マネジメント上の役割：次長の役割)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的活動・・・部の組織に求められる役割及び目標と部内各課の使命及び目標の一貫性を確保する。</li> <li>・仕事に関する活動・・・施策目標、事務事業及び仕事の管理運営方法の決定に関する部間の調整及び部の方針に基づいた部内各課の指導を行う。</li> <li>・職員に関する活動・・・部内職員の人事評価技術・着眼点の指導、検証をする。</li> <li>・組織に関する活動・・・組織編制に関する部間の調整及び部内各課の意見集約を図る。 固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。</li> </ul> <p>『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』          (※マネジメント上の役割：部長の役割)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略的活動・・・部の組織に求められる役割や目標を明示する。</li> <li>・仕事に関する活動・・・施策目標、事務事業及び仕事の管理運営方法を決定する。</li> <li>・職員に関する活動・・・部内の人員配分を決定し、人材育成の方向性を示す。</li> <li>・組織に関する活動・・・部内の組織編制をする。 固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。</li> </ul>
<p>上限金額</p>	<p>総額 3,038,400円 (税込)</p>

研修名	6 人事評価研修Ⅰ 新任チームリーダー等職員 Ⅱ 新任次長級・新任課長職員	
研修目的	<p>(1) 新任チームリーダー等職員 チームリーダーとして必要な人事評価の考え方、評価方法等についての知識及び技能を習得し、マネジメント能力の向上を図る。</p> <p>(2) 新任次長級・新任課長職員 次長級職員及び課長として必要な人事評価の考え方、評価方法等についての知識及び技能を習得し、マネジメント能力の向上を図る。</p>	
受講対象者	<p>(1) 新任チームリーダー等職員 新たにチームリーダーの役割を担った職員及び主幹級となった職員</p> <p>(2) 新任次長級・新任課長職員 新任次長級職員及び新任課長職員</p>	
受講予定人数	<p>(1) 新任チームリーダー等職員 54名(27名程度×2班)</p> <p>(2) 新任次長級・新任課長職員 37名(19名×2班)</p>	
研修日数(時間)	<p>(1) 新任チームリーダー等職員 1日(1日あたり7時間)</p> <p>(2) 新任次長級・新任課長職員 1日(1日あたり4時間)</p>	
実施日	<p>(1) 新任チームリーダー等職員 1班 令和5年7月6日(木) 2班 令和5年7月7日(金)</p> <p>(2) 新任次長級・新任課長職員 1班 令和5年7月4日(火) 2班 令和5年7月5日(水)</p> <p>※次長級については、参集せずテキスト配付とする。</p>	
実施場所	青森市が指定する場所(青森市内)	
研修内容等	到達レベル	マネジメントの実行者である各職位の職員として、人事評価について理解し、業績評価の目標設定における留意点を身に付けることを目指す。 また、評価者として評価する上での留意点を身に付けることを目指す。
	研修内容	人事評価の基本、目標設定、評価時面談の効果的な進め方などについて学ぶ。 ※青森市人事評価制度に基づいたものとする。 ※テキストについては、各階層ごと(新任TL、新任課長、新任次長)に分けること。
	手法	オンライン形式(個人参加型または拠点参加型) ※状況に応じて、集合型研修へ変更する場合あり。

○青森市人材育成基本方針（抜粋）

『職位等に応じた役割』

（職務の級：3級）

- ・経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。
- ・担当する事務事業の目標達成や業務改善のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。
- ・規律を遵守するとともに、担当する施策や事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。

（職務の級：4級）

- ・経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。
- ・施策に最も貢献する事務事業の選択や実施のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。
- ・規律を遵守するとともに、課が担う施策や事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。

（職務の級：5級）

- ・豊富な経験に裏付けされた高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、所掌事務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。
- ・施策に最も貢献する事務事業の選択や実施のために、情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、責任者としての自覚を持って事務処理を遂行する。
- ・規律を遵守するとともに、可及び関連部門が担う施策及び事務事業に関する専門知識・技術の習得に努め、実務経験者としてスタッフや後輩職員を育成・指導・監督し自己啓発を促す。

（職務の級：6級）

- ・組織の責任者としての自覚を有し、良好な職場環境の整備に努め、事業目標を設定し、組織に求められる役割を明示することで課所属職員の勤労意欲を高め、事業目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。
- ・議会や市民との調整・折衝を的確に行う。
- ・情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応しながら、的確な判断による事務事業の選択・実施を行う。
- ・規律を遵守し、部下職員に適切に方向性を示し、その育成・指導・監督を行う。
- ・適切な組織編成や組織の改革を図る。

（職務の級：7級）

- ・組織の責任者としての自覚を有し、部長を補佐して良好な職場環境の整備に努め、施策目標や実施する事務事業の決定に関する部間の調整及び部の方針に基づいた部内各課の指導を行い、部の組織として求められる役割及び目標と部内各課の使命及び目標の一貫性を確保し、施策及び事務事業の目標達成に向け進捗を管理する。
- ・施策目的達成のために、利害関係や立場の異なる相手に、市や部局の考え方を理解させ、受け入れさせる。
- ・情報を収集・活用して状況変化に柔軟に対応し、市政運営の方向性に合致した的確な判断による政策形成及び施策立案に関与する。
- ・規律を遵守し、部下職員に適切にその向かうべき方向性を示し、その育成・指導・検証をする。



『職位等に応じた求められる能力』

(職務の級：3～5級)

②-6 マネジメント能力

- ・部下・後輩職員とチームの役割・目標や情報を共有しながら、勤労意欲を高めさせ、組織の目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。
- ・部下・後輩職員に対し適切な指導・助言を行い、人材育成を推進する。
- ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。

(職務の級：6級)

②-6 マネジメント能力

- ・部下に対し組織に求められる役割や目標を明示し、勤労意欲を高めさせ、組織の事業目標達成に効果的かつ効率的に向かわせる。
- ・部下の人材育成の計画を立て、進捗を管理する。
- ・適正な課内の組織体制を構築し、運営する。
- ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。

(職務の級：7級)

②-6 マネジメント能力

- ・施策目標や事務事業決定に関する部間の調整及び部の方針に基づいた部内各課の指導を行い、部の組織に求められる役割及び目標と各課の指導を行い、部の組織に求められる役割及び目標と各課の使命及び目標の一貫性を確保し、施策及び事務事業の目標達成に向け進捗を管理する。
- ・部内職員の人事考課技術・着眼点の指導、検証をする。
- ・適正な部内の組織体制を構築するため、部間の調整及び部内各課の意見集約を図る。
- ・固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。

『マネジメント活動とマネジメント実行者の役割』

(※マネジメント上の役割：チームリーダーの役割)

- ・戦略的活動・・・部の組織に求められる役割・課の使命に基づき、チームの方向性を決定する。
- ・仕事に関する活動・・・事業計画を策定し、事業目標達成のため活動する。
- ・職員に関する活動・・・自主的な能力開発と仕事に意欲的に取り組むよう、スタッフを動機付け、人材育成を推進する。
- ・組織に関する活動・・・チームの組織運営をする。固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。

(※マネジメント上の役割：課長の役割)

- ・戦略的活動・・・課の使命を示す。
- ・仕事に関する活動・・・課の事務事業を選択し、事務事業目標の設定、進捗管理及び支援をする。
- ・職員に関する活動・・・人事評価制度の運用方法を示し実行する。課の職員の能力開発計画を立案する。
- ・組織に関する活動・・・課内の組織を編成し、運営する。固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む課の組織風土を醸成する。

<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">研修内容等</p>		<p>(※マネジメント上の役割：次長の役割)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 戦略的活動・・・部の組織に求められる役割及び目標と部内各課の使命及び目標の一貫性を確保する。</li> <li>・ 仕事に関する活動・・・施策目標、事務事業及び仕事の管理運営方法の決定に関する部間の調整及び部の方針に基づいた部内各課の指導を行う。</li> <li>・ 職員に関する活動・・・部内職員の人事評価技術・着眼点の指導、検証をする。</li> <li>・ 組織に関する活動・・・組織編制に関する部間の調整及び部内各課の意見集約を図る。 固定観念や前例にとらわれず、改善・改革に取り組む部の組織風土を醸成する。</li> </ul>
	<p>上限金額</p>	<p>総額 1, 0 1 2, 8 0 0 円 (税込)</p>