

相模原市監査委員公表第1号

地方自治法(昭和22年法律第67号)第199条第1項、第2項及び第4項の規定に基づき総務局を対象に監査を行ったので、同条第9項の規定により、その結果を次のとおり公表する。

平成30年1月11日

相模原市監査委員 彦 根 啓

同 坪 井 廣 行

同 金 子 豊貴男

同 石 川 将 誠

第1 監査の概要

1 監査の種類

地方自治法(昭和22年法律第67号。以下「法」という。)第199条第1項及び第4項の規定に基づく財務監査並びに同条第2項の規定に基づく行政監査

2 監査の実施日程

(1) 事務局による監査手続

平成29年8月9日から平成30年1月9日まで

(2) 監査委員による監査実施日

平成30年1月10日

3 監査対象

(1) 対象部局

総務局

(2) 対象年度

平成29年度

ただし、必要に応じて平成28年度以前分を対象とした。

第2 財務監査

1 監査対象事務及び監査実施課

これまでの監査結果を踏まえて、指摘事項等のあった事務事業及び科目並びに予算の執行状況を考慮し執行済額が高額な事務事業及び科目等から選定した。

| 監査対象事務 | 監査実施課 |
|-------------------------|------------------------|
| (1) 旅費の支出に関する事務 | 総務部 職員課 |
| (2) 需用費(印刷製本費)の支出に関する事務 | 渉外部 広聴広報課 |
| (3) 委託料の支出に関する事務 | 総務部 情報公開課、職員課、職員厚生課 |
| (4) 使用料及び賃借料の支出に関する事務 | 渉外部 シティセールス・親善交流課 |

2 主なリスク及び着眼点

監査の実施に当たり、想定されるリスクを踏まえ、相模原市監査基準(平成29年監査委員訓令第1号。以下「監査基準」という。)第23条第6項第4号の規定に基づき次のとおり主な着眼点を定め、監査を行った。

| 対象事務 | リスク | 主な着眼点 |
|-------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1) 旅費の支出に関する事務 | 算定及び支出が適正に行われないリスク | ア 旅費支出の目的、履行確認ができる文書等が整備されているか。 イ 支出の遅れや概算払いの精算の遅れはないか。 |
| (2) 需用費(印刷製本費)の支出に関する事務 | 契約事務や検査・検収が適正に行われないリスク 支出が適正に行われないリスク | ア 契約相手方の選定方法は適切か。 イ 契約書、見積書等関係書類は确实かつ的確に整備されているか。また、これらの内容は適正か。 ウ 履行確認は適正に行われているか。また、履行期限は守られているか。 エ 支出は適正な時期に行われているか。 |

| | | |
|--------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>(3) 委託料の支出に関する事務</p> | <p>契約事務や検査・検収が適正に行われないリスク 支出が適正に行われないリスク</p> | <p>ア 契約相手方の選定方法は適切か。 イ 契約書、見積書等関係書類は确实かつ的確に整備されているか。また、これらの内容は適正か。 ウ 履行確認は適正に行われているか。また、履行期限は守られているか。 エ 支出、精算報告は適正な時期に行われているか。</p> |
| <p>(4) 使用料及び賃借料の支出に関する事務</p> | <p>契約事務や検査・検収が適正に行われないリスク 支出が適正に行われないリスク</p> | <p>ア 契約相手方の選定方法は適切か。 イ 契約書、見積書等関係書類は确实かつ的確に整備されているか。また、これらの内容は適正か。 ウ 支出は適正な時期に行われているか。</p> |

3 主な監査手続

監査基準第26条及び第27条の規定に基づき、監査対象の各課に次の方法を用いて調査を実施した。

(1) 書面調査

事務事業が法令、規則等に基づき執行されているかについて、次の書面等を確認した。

ア 旅費

支出負担行為兼支出命令書、出張命令票、出張命令簿、請求書 等

イ 需用費(印刷製本費)

支出負担行為書、契約書、仕様書、報告書類、請求書、支出命令書 等

ウ 委託料

入札関係書類、支出負担行為書、契約書、仕様書、請求書、支出命令書 等

エ 使用料及び賃借料

支出負担行為書、契約書、請求書、支出命令書 等

(2) 聞き取り調査

書面調査を踏まえ、必要に応じて担当者等に聞き取り調査を実施した。

(3) ヒアリング

情報公開課及び職員厚生課の所属長に対してヒアリングを実施し、見解を聴取した。

4 監査の結果

(1) 指摘事項

情報公開課の委託料の支出に関する事務を調査したところ、保存文書等保管集配業務委託契約の締結日が平成27年6月1日となっていた。

相模原市契約規則(平成4年相模原市規則第9号)では、落札者は書面や口頭などにより落札した旨の通知を受けた日から7日以内に、契約を締結しなければならないとされているが、契約締結日は落札者が落札した旨を知った、平成27年5月22日(入札・落札決定日)の10日後となっていた。

情報公開課の契約事務に関しては、前回(平成26年5月)の定期監査において、契約書類に記載誤りが散見されたことから注意事項としたところ、複数職員での確認作業をより徹底し、契約事務の重要性を再認識するとともに意識啓発を行い再発防止に取り組む旨の報告を得ていたが、今回の監査においても不適正な事例が見られたことは遺憾である。

今後、契約事務の執行に当たっては、改めてその重要性を認識し、事務処理方法や確認体制を見直すなど、再発防止に取り組み、適正に事務を執行されたい。

(2) 注意事項

職員厚生課の委託料の支出に関する事務を調査したところ、相模原市職員会館管理業務委託契約において、契約相手方が提出すべき空調設備の点検などの業務の成果に関する報告書のうち、空冷パッケージに関する点検結果の報告書が提出されていなかった。

今後、契約事務の執行に当たっては、その重要性を再認識し、関係書類の確認を十分行うことにより、適切に事務を執行するよう注意する。

5 意見

(1) 公文書の収受について

行政庁に対する意思表示については、民法(明治29年法律第89号)第97条第1項の到達主義が適用され、相手方の意思表示が行政庁に到達したときに、自治体はその意思表示に対して必要な事務を処理すべき義務が発生することとなる。したがって、到達した文書について遅滞なく事務処理が開始できるよう、適切に収受を行うことが大変重要である。

本市においては、相模原市公文書管理規則(平成26年相模原市規則第27号)第6条に「文書が市に到達したときは、速やかに収受の手続を行うものとする」と規定されており、具体的な収受の方法として、相模原市公文書管理規程(平成13年相模原市訓令第9号)第5条において、文書主任等が公文書の余白に専用受付印を押印するものとされている。

しかしながら、今回、契約事務について監査を実施した5課のうち4課において、到達した公文書に受付印の押印がなされないまま事務処理が行われている事例が見られた。また、近年の監査においても、同様の事例が全庁的に散見されている。

今後は、公文書の適切な収受が全庁的に行われるよう、市に公文書が到達した時点を明らかにするための受付印の押印について、周知徹底を図られたい。

(2) 単価契約について

今回の調査において、契約金額の総額を見込むことができる単価契約について、総価単価契約ではなく単価契約(基本契約)として締結している事例が見られた。

単価契約に関する留意事項については、平成29年9月に実施した行政監査(相模原市監査委員公表第22号)において意見とし、庁内に周知されているが、引き続き単価契約の適正な執行に向けて取り組まれたい。

第3 行政監査(重点調査項目)

1 監査の調査項目

重点調査項目として次のとおりテーマ及び監査実施課を定め、監査を行った。

(1) テーマ

契約における業者選定(1者随意契約の場合)について

(2) 監査実施課

ア 総務部

総務法制課、情報公開課、職員課及び職員厚生課

イ 渉外部

渉外課、広聴広報課及びシティセールス・親善交流課

2 監査の目的

地方公共団体が締結する契約は一般競争入札によることが原則とされているが、法第234条第2項において、「政令で定める場合に該当するときに限り」随意契約によることができると規定されている。

随意契約による契約の締結に当たっては、内容・性質・目的のほか、経済性、緊急性等を総合的に検証して慎重に行われるべきであり、特に1者随意契約とする場合、その判断が適切に行われなければ、本来競争入札等により適正な価格で行われるべき契約が不適正な価格で行われるおそれがある。

そこで、契約における業者選定(1者随意契約の場合)が、関係諸規定に準拠し適正に行われているか、また効率的かつ有効的に行われているかを主眼として、その選定理由の妥当性等について行政監査を実施した。

3 監査の対象

総務局の各課が締結した委託料に関する契約のうち、1者随意契約によるものを対象とした。ただし、相模原市契約規則(平成4年相模原市規則第9号。以下「契約規則」という。)において、随意契約を行う場合に1人の見積書の徴取で足りる等と規定されている、予定価格が10万円以下の契約については除外した。また、コンプライアンス推進課及び東京事務所は対象となる契約がなかった。

4 主なリスク及び着眼点

監査の実施に当たり、想定されるリスクを踏まえ、監査基準第23条第6項第4号の規定に基づき次のとおり主な着眼点を定め、監査を行った。

| リスク | 主な着眼点 |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 業者選定が適正に行われないリスク | (1) 1者随意契約とする場合の理由は、地方自治法施行令(昭和22年政令第16号。以下「政令」という。)第167条の2第1項各号の要件に該当していることが確認できるか。 (2) 政令第167条の2第1項第2号に該当するとした業者選定の理由は、特殊な目的物・性質・技術が必要である等、「性質又は目的が競争入札に適しない契約」に該当するか。 (3) 1者との契約継続年数が長期間である場合、競争性の観点から他の業者の選定について検討は行われているか。 |

5 主な監査手続

監査基準第26条及び第27条の規定に基づき、監査対象の各課に次の方法を用いて調査を実施した。

(1) 書面調査

事務事業が法令、規則等に基づき執行されているかについて、次の書面等を確認した。

随意契約で2人以上から見積書を徴しない場合の理由書、契約書、仕様書、再委託承認申請書 等

(2) 聞き取り調査

書面調査を踏まえ、必要に応じて担当者等に聞き取り調査を実施した。

6 対象事務の概要

(1) 1者随意契約に関する事務の概要

1者随意契約に当たり、担当課は「随意契約適正執行のための指針」(平成22年4月1日契約課作成。以下「ガイドライン」という。)に基づき、

予定価格 10 万円以下の契約等を除き、契約の相手方の名称や契約の相手方を選定した理由等を記載した随意契約で 2 人以上から見積書を徴しない場合の理由書及び随意契約で 2 人以上から見積書を徴しない場合の理由等についての公表調書(以下「公表調書」という。)を作成している。また、「契約規則第 26 条に定める額を超える随意契約のうち、政令第 167 条の 2 第 1 項第 2 号～第 9 号(第 3 号及び第 4 号を除く。)に該当する場合で、真にやむを得ない理由により 1 者随契とする場合」は、原則として契約課は公表調書を閲覧に供するとともに、市ホームページで公表している。

【参考 1】

随意契約によることができる場合(政令第 167 条の 2 第 1 項各号の概要)

| | |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第 1 号 | 予定価格が普通地方公共団体の規則で定める額を超えない契約をするとき |
| 第 2 号 | 契約の性質又は目的が競争入札に適しない契約をするとき |
| 第 3 号 | 障害者支援施設等で製作された物品を当該障害者支援施設等から買い入れる契約、障害者支援施設等、シルバー人材センター、母子・父子福祉団体が行う事業に係る役務の提供を受ける契約をするとき |
| 第 4 号 | 普通地方公共団体の長の認定を受けた者が新商品として生産する物品を当該認定を受けた者から買い入れ若しくは借り入れる契約又は新役務の提供を受ける契約をするとき |
| 第 5 号 | 緊急の必要により競争入札に付することができないとき |
| 第 6 号 | 競争入札に付することが不利と認められるとき |
| 第 7 号 | 時価に比して著しく有利な価格で契約を締結することができる見込みのあるとき |
| 第 8 号 | 競争入札に付し入札者がいないとき、又は再度の入札に付し落札者がいないとき |
| 第 9 号 | 落札者が契約を締結しないとき |

【参考2】

随意契約ができる額と公表の対象となる額(ガイドラインより)

| 契約の種類 | 契約方法 | 1者随契理由で公表の対象とする範囲 | |
|--------------|------|-------------------|------|
| 工事又は製造の請負 | | 250万円以下 | 超 公表 |
| 財産の買入れ | | 160万円以下 | 超 公表 |
| 物件の借入れ | | 80万円以下 | 超 公表 |
| 財産の売払い | | 50万円以下 | 超 公表 |
| 物件の貸付け | | 30万円以下 | 超 公表 |
| 前各号に掲げる以外のもの | | 100万円以下 | 超 公表 |

(2) 1者随意契約の状況について(平成29年9月末現在)

ア 契約の状況

委託料に関する契約の状況は、表1のとおりである。

契約全体では、件数が85件、契約金額は合計4億3,995万円であった。随意契約は、件数が71件(83.5%)、契約金額は合計3億179万円(68.6%)であり、このうち1者随意契約となっていたものは63件で、随意契約に占める割合は88.7パーセントであった。契約金額の最高額は「相模原市コールセンター運營業務委託」の94,348,800円(長期継続契約の平成29年度分)であった。

イ 1者随意契約適用の理由及び根拠

1者随意契約63件は、すべて競争入札に適しない契約であるとの理由から政令第167条の2第1項第2号を根拠としていた。

ウ 契約継続年数

1者随意契約63件の同一の相手方との継続契約年数の状況は、表2のとおりである。5年以上継続して契約を締結していたものは31件(49.2%)であり、継続年数の最長は、「法律顧問委託契約」の38年であった。

表1 契約の状況

| 契約方法 | 件数 | 金額(円) |
|--------|----|-------------|
| 一般競争入札 | 1 | 75,766,752 |
| 指名競争入札 | 13 | 62,393,022 |
| 随意契約 | 71 | 301,798,050 |
| 見積合せ | 8 | 2,963,050 |
| 1者随意契約 | 63 | 298,835,000 |
| 計 | 85 | 439,957,824 |

表2 契約継続年数

| 契約継続年数 | 1年 | 2年以上 | 5年以上 | 10年以上 | 20年以上 | 計 |
|--------|----|------|------|-------|-------|----|
| 件数 | 18 | 14 | 17 | 10 | 4 | 63 |

7 監査の結果

今回の行政監査において、総務局各課の1者随意契約における業者選定に関する事務執行に特段の問題は見られなかった。

随意契約は政令で規定する要件に該当する場合に限り認められる例外的な契約方法であり、特に、業者の選定に当たり競争によらない1者随意契約とする判断は、経済性及び公正性の観点から、より慎重に行わなければならない。また、透明性を確保し市民への説明責任を果たす観点から、1者随意契約と判断した経過や理由を1者随契理由書に具体的に記載する必要がある。

今後とも関係諸規程に準拠し、適正に業者選定を行われたい。

第4 行政監査(個別調査項目)

1 監査の調査項目

個別調査項目として次のとおりテーマ及び監査実施課を定め、監査を行った。

(1) テーマ

職員研修について

(2) 監査実施課

職員課職員研修所、健康福祉局健康福祉総務室、都市建設局技術監理課

2 監査の目的

近年、地方分権改革の進展、多様化する市民ニーズ、複雑高度化する行政課題に対応するため、市政運営の範囲も拡大している。その一方、経験豊富な市職員の退職者数が増加し、平成28年度をピークに、しばらくこの傾向が続いていくとされており、それに伴い新採用職員数も増加している。年代別職員構成も変化しており、平成29年度の市立小・中学校に勤務する教員、学校事務職員等を除く本市職員の状況は、30歳代以下の職員が約半数を占めているが、とりわけ29歳以下の職員の割合が23.6パーセントと、平成22年度の12.1パーセントから大幅に増加している。

こうした状況に対応するため、職員一人ひとりが持つ能力をさらに発揮できるよう、研修等による職員の育成が求められており、平成26年度及び平成27年度決算審査意見書においても、「退職する職員が持つ専門的な知識・経験の継承」や「若手職員に対する指導・育成」を図るよう、監査委員としての意見を付したところである。

市民ニーズを的確に把握し、適切な市民サービスを提供する上で、職員の質の向上は必要不可欠であることから、職員研修が適切に行われているかを主眼として行政監査を実施した。

3 監査の対象

平成28年度に実施された次の研修に係る事務を対象とした。

(1) 職場研修

ア 健康福祉総務室が社会福祉職を対象として実施した集合研修

イ 技術監理課が技術職(土木職・建築職・設備職・電気職・機械職)を対象

として実施した集合研修

(2) 研修所研修

職員課職員研修所が実施した研修

4 主なリスク及び着眼点

監査の実施に当たり、想定されるリスクを踏まえ、監査基準第23条第6項第4号の規定に基づき次のとおり主な着眼点を定め、監査を行った。

| リスク | 主な着眼点 |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 研修が適切に行われないリスク | (1) 研修は、相模原市職員研修計画等に基づき、計画的かつ効率的に実施されているか。 (2) 専門的な知識・経験の継承や、若手職員に対する指導・育成、女性職員のキャリア形成支援等が図られているか。 (3) 研修効果(職場での活用を含む)の測定や、研修要望の把握は適切に実施されているか。 |

5 主な監査手続

監査基準第26条及び第27条の規定に基づき、監査対象の各課に次の方法を用いて調査を実施した。

(1) 書面調査

研修が法令等に基づき適切かつ効果的に執行されているかについて、次の書面等を確認した。

相模原市職員研修計画、研修実施状況及び研修内容に関する資料、受講アンケートの結果、研修実施結果に係る報告書類 等

(2) アンケート調査

研修に係る職員意識や研修成果の活用状況の把握等を目的とし、全庁を対象に、アンケート調査を実施した。

ア 名称 研修等に関する職員意識調査(以下「職員意識調査」という。)

イ 実施期間 平成29年9月12日から9月26日まで

- ウ 回答方法 相模原市職員ポータルサイト又は紙の調査票(無記名形式)
- エ 対象職員 所属長以下の一般常勤職員
合計 4,472名(平成29年9月1日現在)
(再任用職員、臨時的任用職員及び小・中学校に勤務する職員は対象外)
- オ 有効回答数 2,384名(回答率53.3パーセント)
(相模原市職員ポータルサイト:1,936名、調査票:448名)
- カ 回答の概要 「研修等に関する職員意識調査結果」のとおり
(25ページ以降参照)

(3) 聞き取り調査

書面調査及びアンケート調査を踏まえ、必要に応じて担当者等に聞き取り調査を実施した。

(4) ヒアリング

職員課職員研修所、健康福祉総務室及び技術監理課の所属長等に対してヒアリングを実施し、見解を聴取した。

6 職員研修の体系

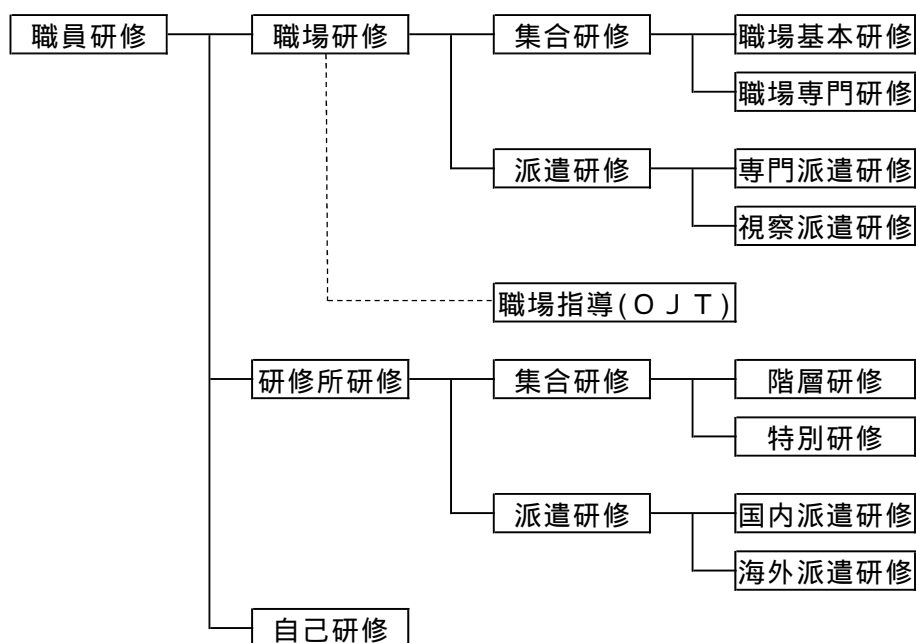
本市の職員研修は、地方公務員法(昭和25年法律第261号)第39条第2項に基づき定められた相模原市職員研修規程(平成3年相模原市訓令第2号。以下「職員研修規程」という。)により実施されており、職員研修規程第4条に基づき相模原市職員研修計画(以下「職員研修計画」という。)が策定されている。

職員研修計画における研修体系は図1のとおりである。職場研修は、各局・各部等が自主的・主体的及び計画的に実施し、職場の活性化と業務の円滑な推進を図る、人材育成の中心的な手法である。研修所研修は、職員研修所が主体となって実施する研修で、市職員として求められる共通した資質の向上、職場や個人では効果的な習得が難しい知識や技能等の習得、豊かな発想力の醸成を図るものである。また、自己研修は、職員一人ひとりが自主的、主体的に資質の向上及び能力開発に取り組むものであり、職員研修所は自己研修の意識付け、

活動の支援などを行っている。

一方、職員研修をはじめとする計画的・総合的な人材育成の推進に当たり、平成18年には相模原市人材育成基本方針（以下「人材育成基本方針」という。）が策定され、その後、社会経済情勢の変化や地方分権改革の進展などに伴い、平成22年及び平成28年に改訂が行われた。平成28年改訂の人材育成基本方針には、相模原市職員に求められる職員像、人材育成を取り巻く課題と重点的取組、人材育成の基本的な考え方、人材育成の推進に当たる職員や組織の役割等が示されている。

図1 研修体系



(平成29年度の職員研修計画より)

7 職場研修

(1) 社会福祉職を対象とする研修

ア 人材育成の考え方

本市における社会福祉職の採用は、国の「高齢者保健福祉推進10カ年戦略」に基づく在宅福祉対策の推進など、高齢化社会への対応強化の動きを背景に、平成5年10月に始まった。その後、社会福祉に係る様々な制度改正や政令指定都市移行などに伴い、児童・障害・高齢者等の各分野における福祉専門職としての業務は大幅に拡大し、平成20年度以

降、平成29年4月1日までに155名の社会福祉職が採用されている。平成29年4月1日現在では、健康福祉局及び子ども・若者未来局には181名の社会福祉職等が配属されている。

平成28年7月に改訂された相模原市社会福祉職人材育成方針(以下「社福人材育成方針」という。)においては、社会福祉職に必要な専門性について、社会福祉等に係る支援を必要とする人の尊厳を尊重し、その人らしく生きていくことを保障する「価値(倫理)」、支援に必要な保健・医療・法令等の「知識」、情報を的確に把握し、相談援助や関係職種等との調整等を適切に行う「技術(スキル)」の3つの構成要素を掲げている。

また、常に行政組織の中で専門性を発揮することが求められる行政社会福祉職として業務を行うに当たっては、社会福祉に関する専門業務に限らず、広く行政事務全般を行い、公務員としての公平性や改革意識、経済感覚などを常に持ち続けることが必要な資質であるとされている。

社福人材育成方針を計画的かつ着実に推進するため、社会福祉職が配属されている所属長等で構成される社会福祉職人材育成推進会議(以下「推進会議」という。)が平成27年度に創設された。推進会議においては、社会福祉職の人材育成に関する現状把握や課題の共有、取組内容の検討等が行われている。また、推進会議の下部組織として、各所属の社会福祉職をメンバーとする社会福祉職人材育成推進会議ワーキンググループ(以下「ワーキング」という。)が設置され、研修制度など人材育成に関する取組内容の検討が行われている。

イ 研修の計画

社福人材育成方針において、職場研修が資質向上に向けた取組の一つとして位置づけられ、総合的な視点や職場の特性等を踏まえた体系的な共通研修の確立が掲げられており、平成28年度に実施する研修のテーマや受講対象者を定めた社会福祉職共通研修「能力開発期基礎研修」実施要領(以下「実施要領」という。)が、推進会議やワーキングにおいて検討され作成された。

ウ 研修の実施状況

監査対象とした職場研修の各年度の実施状況等は表3、平成28年度に実施された職場研修の概要は表4のとおりである。

職場研修の実施に当たっては、ワーキングメンバーが運営を担当している。また、研修講師等は、各所属の経験豊富な社会福祉職職員が務めており、研修の実施手法については、講義形式のほかグループワーク、シンポジウム、ロールプレイなど様々な形式が取り入れられていた。健康福祉総務室が研修終了後に行ったアンケートの結果によると、受講者からはおおむね好評であった。

平成28年度の社会福祉職を対象とした職場研修について、研修実施報告書類等を確認したところ、実施要領のとおり行われていた。

表3 社会福祉職を対象とする職場研修の実施状況等 (4月1日現在)

| 年度 項目 | | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|------------------------|------------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| 社会福祉職 職員数(1) | | 134人 | 153人 | 163人 | 169人 | 181人 |
| 研修 実 施 状 況 | 研修数 | - | - | - | 7件 | 8件 |
| | 延べ 受講者数 | - | - | - | 177人 | - |
| | 決算額 | - | - | - | 0円 | 0円 (2) |

(1) 福祉指導員を含む

(2) 予算額

表4 平成28年度の社会福祉職を対象とする職場研修

| No. | 名称 | 内容 | 対象者 | 受講者数 |
|-----|------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------|------|
| 1 | コマ1 行政社会福祉職に求められるものとは? | 社福人材育成方針の内容を学び、自身が目指すべき社会福祉職像をすることなどを目的とした講義及びグループワーク | 採用1 ~3年 目 | 36人 |
| 2 | コマ2 社会福祉関係各課の役割と法令根拠 | 各課の業務内容と根拠法令等の確認等を目的としたグループワーク | | 34人 |
| 3 | コマ3 事例検討・研究 | グループワーク 【テーマ】 | 採用1 年目 | 9人 |
| 4 | | 採用1年目：感じたことを言語化する 採用2年目：アセスメント～面接・分析 のプロセスを考察する～ | 採用2 年目 | 11人 |
| 5 | | 採用3年目：関係機関との連携 | 採用3 年目 | 18人 |
| 6 | コマ4 今から役立つ面接スキル | 面接技術を身に付けるための先輩職員のシンポジウム及びロールプレイ | 採用1 ~3年 目 | 33人 |
| 7 | コマ5 人材育成研修の振り返り | 「能力開発期基礎研修」や自らの社会福祉実践の振り返りを行うことを目的とした講義、講話及びグループワーク | | 36人 |

(2) 技術職を対象とする研修

ア 人材育成の考え方

近年における本市の技術職員を取り巻く環境は、政令指定都市移行に伴う国や県からの施設整備等の移管をはじめ、リニア中央新幹線等の新たなインフラ整備、公共事業への社会的要求の高まりと多様化する行政手続といった社会経済情勢の変化に加え、いわゆる団塊世代の大量退職や民間経験職員の増加などにより大きく変化している。特にこれまで集積されてきた技術力が、大量退職による急激な世代交代により低下することが危惧されており、知識や技術の継承は急務となっている。

技術職を対象とした人材育成に当たっては、技術職の所属する各局が策定した局人材育成方針に基づき、関係各局を横断した研修を実施するための方針として、平成 2 5 年 3 月に土木職、建築職、設備職、電気職及び機械職を対象とした相模原市技術職員研修実施方針(以下「技術研修実施方針」という。)が定められた。技術研修実施方針では、本市の技術職員には国や県からの移管業務等に対応するため、高度で専門的な技術力及び調整力がこれまで以上に必要とされるほか、公共事業の発注者として説明責任を担い、高度で精度の高い設計・積算を行う能力等が求められるとしている。技術研修実施方針の対象となる技術職は、平成 2 9 年 4 月 1 日現在、企画財政局、環境経済局、都市建設局及び教育局等に 4 1 4 名が配属されている。

イ 研修の計画

技術研修実施方針においては、「総合的な技術力向上を図るための研修の確保」、「高度で専門的な行政課題や技術的要請に対応した研修の充実」、「組織を底上げする職場指導(OJT)の強化と自己啓発の支援」を研修の実施方針とし、基本技術研修、専門技術研修、専門派遣研修及び職場指導(OJT)等が個別施策に位置付けられている。

また、技術職員の意識や現状を把握するために平成 2 7 年度に実施した「技術力の維持・継承に関する技術職員アンケート」等の結果を踏まえて、技術研修実施方針に基づく平成 2 8 年度の技術研修計画が策定され、経験豊富な職員の持つ知識・経験の継承にこれまで以上に重点を置いた土木技術研修会の新設などが行われた。

ウ 研修の実施状況

監査対象とした職場研修の各年度の実施状況等は表5、平成28年度に実施された職場研修の概要は表6のとおりである。

平成28年度は、行政職員として必要かつ基礎的な知識の習得を目的に実施する基本技術研修、技術職員として身に付ける技術的知識等の習得を目的とする専門技術研修、技術継承のための庁内講師による職場指導(OJT)が実施されていた。土木技術研修会などについては、研修実施後にアンケートが実施されており、研修内容や進め方に関する肯定的な意見が多く見られた。

平成28年度の技術職を対象とした職場研修(集合研修)について、研修実施報告書類等を確認したところ、おおむね技術研修計画のとおり行われていた。

表5 技術職を対象とする職場研修(集合研修)の実施状況等 (4月1日現在)

| 年度 | | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|-----------|--------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| 項目 | | | | | | |
| 技術職職員数(1) | | 404人 | 412人 | 413人 | 413人 | 414人 |
| 研修実施状況 | 研修数 | 8件 | 8件 | 11件 | 12件 | 14件(2) |
| | 延べ受講者数 | 285人 | 540人 | 557人 | 547人 | - |
| | 決算額 | 138,000円 | 365,880円 | 431,830円 | 385,960円 | 474,000円(3) |

(1) 任期付フルタイム勤務職員及び再任用フルタイム勤務職員を含む

(2) 予定

(3) 予算額

表6 平成28年度の技術職を対象とする職場研修(集合研修)

| No. | 名称 | 内容 | 対象者 | 受講者数 |
|-----|--------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|------|
| 1 | 「新規採用土木・営繕職員」研修 | 管理職による社会人、技術職員としての心構えについての講話及び先輩職員とのグループワーク | 平成28年度新規採用土木・建築・設備・電気職員(平成27年度10月採用職員を含む) | 24人 |
| 2 | 平成28年度専門派遣研修報告会 | 専門派遣研修の研修内容及び成果の報告 | 【発表職員】 営繕職員5名、土木職員7名 | 62人 |
| 3 | 平成28年度相模原市技術職員スキルアップセミナー | 建設行政に携わる技術職員等の日常業務紹介や工夫した事例、会得した知識・経験等の発表 | 【発表職員】 新規採用職員3名 副主幹以上の職員2名 主査以下の職員4名 | 74人 |

| | | | | |
|----|----------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|------|
| 4 | 平成28年度土木工事標準積算基準書改定説明会 | 土木工事標準積算基準書等の改定内容等の説明 | 積算担当者(土木職員等) | 112人 |
| 5 | 電子納品及び建設CAD操作研修会 | システムソフト(電子納品検査システム、建設CAD)の操作研修 | 当該システムソフトを利用する新規採用土木職員等 | 30人 |
| 6 | 積算システム「ガイア9」操作研修 | 設計書の検算用積算システムの操作研修 | 「ガイア9」を使用する土木職員 | 26人 |
| 7 | 土木工事積算演習及び市町村積算システム操作研修 | 手書き設計書の作成演習及び市町村積算システム操作研修 | 新規採用土木職員等 | 13人 |
| 8 | 土木技術研修会(土木設計・積算 初級編) | 設計・積算業務に係る基本的事項や注意点等に関する研修 | 設計・積算業務に係る土木職員(入庁1~3年目程度)等 | 42人 |
| 9 | 土木技術研修会(土木設計・積算 中堅リーダー編) | 土木設計・積算に係る適正な積算・設計変更、技術継承の必要性、過去の誤りの事例等を学ぶ研修 | 設計・積算業務に係るおおむね40歳代の副主幹(総括副主幹を除く)・主査・主任の土木職員等 | 47人 |
| 10 | 補修工学研究所視察研修会 | 民間企業の研究所の視察 | 土木職員 | 23人 |
| 11 | 平成29年度に向けた公共工事に係る説明会(技術継承に係る研修) | 公共工事に係る説明及び経験豊富な職員による技術継承に係る講話 | 土木、建築職員 | 66人 |
| 12 | 「東京木材会館」・「大和駅東側第4地区第一種市街地再開発事業」現場視察研修会 | 伝統的な工法に最新の技術を組み合わせた建物及び都市環境の改善等を目的とした再開発事業の現場視察 | 建築、設備、電気、機械職員 | 28人 |

8 研修所研修

(1) 研修の計画について

研修の実施内容を定めた職員研修計画は、職員研修規程第4条に基づき毎年度当初に策定され、相模原市職員ポータルサイトに掲示されている。平成28年度職員研修計画の策定に当たっては、人材育成基本方針において、本市職員の人材育成を取り巻く課題とされる「職員構成の変化への対応」、「高度な専門能力を必要とする職員の育成」、「社会構造の変化に対応する多様な人材の活用」に基づき、「管理職のマネジメント力の強化」、「若手職員の育成強化」、「女性職員の活躍推進」を重点取組項目に位置付け、年間の階

層研修、特別研修等の取組を定めている。

また、個別の研修の内容や進め方については、研修受講者から提出された研修報告書や受講アンケートを基に、理解度、時間配分の適否、講師の評価等を把握し、研修科目やカリキュラムの設定、講師選定などを職員研修計画に反映している。

職員意識調査において、受講する予定の研修を把握しているかという問いに対して、「把握している」と回答した職員の割合は32.5パーセントであった。また、研修所研修について、自分が必要とする研修を「受講できていない」、「あまり受講できていない」と回答した職員は合わせて43.5パーセントいたが、受講できない理由として、「業務が多忙である」、「上司や同僚の理解を得られない」など職場環境を挙げる職員が多く見られた。

(2) 若手職員の育成強化に係る研修

新採用職員が、市職員として必要な知識を身につけ、安心して職務に取り組むことができるよう、採用1年目の職員に対し新採用職員研修、社会人基礎力研修などが実施されている。各職場において新採用職員の育成を担う職場指導員に対しては、育成スキルを習得しOJTに活かすことを目的として、職場指導員研修が実施されている。また、採用2年目から4年目までの若手職員に対しては、業務を進めていく上での心構えや必要な基礎知識の習得を支援する目的で、自治体法務基礎研修、ステップアップ研修、福祉体験研修等が実施され、さらに平成28年度からは、若手職員が主体的に成長意欲を高め、今後のキャリアを考えることができるよう、採用3年目の職員に対して新たにキャリアデザイン研修が実施された。

これらの研修実施後には、研修で学んだことや今後職場で活かしたいことなどを研修報告書に記入させ提出させているほか、講義の理解度や講師の評価などを確認するため受講アンケートも実施されている。

調査対象とした研修についてアンケート結果を確認したところ、受講者の理解度や講義への満足度は全般に高い傾向にあった。また、調査対象とした各研修について研修実施報告書類等に基づき実施状況を確認したところ、職員研修計画のとおり実施されていた。

各年度の研修実施状況等は表7、平成28年度に実施された研修の概要は表8のとおりである。

表7 若手職員を対象とする研修所研修の実施状況等

(4月1日現在)

| 年度 | | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|--------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|
| 項目 | 主事級職員数(1) | 1,130人 | 1,273人 | 1,346人 | 1,099人 | 1,134人 |
| | 主事級職員割合(1) | 24.7% | 27.3% | 28.8% | 23.6% | 24.3% |
| 研修実施状況 | 研修数 | 9件 | 12件 | 12件 | 13件 | 16件 (2) |
| | 延べ受講者数 | 1,029人 | 1,399人 | 1,306人 | 1,611人 | 1,845人 (2) |
| | 決算額(3) | 3,039,600円 | 3,901,300円 | 3,870,548円 | 3,559,202円 | 3,660,000円 (4) |

(1)市立小・中学校に勤務する教員及び学校事務職員、任期付フルタイム勤務職員及び短時間勤務職員並びに再任用職員を除く

(2)予定

(3)平成25～27年度の決算額は、主事・主任合同研修に係るものを含む

(4)予算額

表8 平成28年度の若手職員を対象とする研修所研修

| No. | 名称 | 対象者 | 時期 | 受講者数 |
|-----|------------------------|----------------------------------------------------|--------|------|
| 1 | 平成28年度新採用職員研修(4月) | 平成28年4月1日付け採用の職員 | 4月 | 169人 |
| 2 | 平成28年度新採用職員研修(6月) | 平成28年4月1日付け採用の職員(消防を除く) | 6月 | 135人 |
| 3 | 平成28年度新採用職員「職場体験研修」 | 平成28年4月1日～10月1日採用の職員(消防を除く) | 9月～11月 | 164人 |
| 4 | 平成28年度新採用職員研修(10月) | 平成28年6月1日付け及び10月1日付け採用の職員 | 10月 | 30人 |
| 5 | 平成28年度新採用職員研修(12月) | 平成28年6月1日付け及び10月1日付け採用の職員 | 12月 | 30人 |
| 6 | 平成28年度「社会人基礎力研修」 | 平成28年4月1日付け採用の職員 | 9月 | 133人 |
| 7 | | 平成28年6月1日、10月1日付け採用の職員 | 3月 | 29人 |
| 8 | 平成28年度新採用職員フォローアップ研修 | 平成27年6月1日から平成27年10月1日までに採用された職員 | 9月 | 25人 |
| 9 | | 平成28年4月1日付け採用の職員 | 3月 | 163人 |
| 10 | 平成28年度採用2年目「自治体法務基礎研修」 | 平成26年6月1日から平成27年4月1日採用の行政職給料表(1)及び、消防職給料表適用職員の主事職員 | 11月 | 196人 |

| | | | | | |
|----|--------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------|------|
| 11 | 平成28年度 採用 3年目研修 | ステップアップ研修 | 平成25年6月1日から平成26年4月1日採用の行政職給料表(1)及び、消防職給料表適用職員のうち1級、2級及び3級の職員(経験者採用職員は除く) | 10月 | 216人 |
| 12 | | キャリアデザイン研修 | 上記のうち、主任級(3級)職員は、新任主任研修にて受講しているためキャリアデザイン研修は対象外 | 10月 | 181人 |
| 13 | 平成28年度 福祉体験研修 | | 採用後4年目の職員 (1)平成24年10月1日~平成25年4月1日採用の主事、主任及び技師の職員(社会福祉職除く) (2)昨年度対象で未受講の職員 | 9月~ 11月 | 140人 |

(3) 女性職員の活躍推進に係る研修

女性職員の育成や登用による新たな視点を活かした市民サービスの向上や組織の活性化、組織力の強化を図ることを目的として、平成28年度から新たに女性職員の活躍推進に向けた研修が実施されている。

平成28年度は、各課・機関の所属長を対象として、女性職員がキャリア展望を持ちながら組織の中で活躍し、成長していくために必要な考え方や職場のマネジメントのあり方に関して、「ダイバーシティ推進研修」が実施された。また、副主幹級2年目以上の女性職員を対象として、ダイバーシティ推進の共通認識や本来の女性活躍推進の意義を理解し、働きやすい職場環境やキャリアデザインについて共に考えるというカリキュラムのもと、「ダイバーシティ推進研修～女性職員のためのいきいき働く戦略術～」が実施された。研修実施後の受講アンケート結果は、おおむね好評であった。

上記研修について研修実施報告書類等に基づき実施状況を確認したところ、職員研修計画のとおり実施されていた。

各年度の研修実施状況等は表9、平成28年度に実施された研修の概要は表10のとおりである。

ダイバーシティとは、組織力を向上させるために、多様な属性(性別や年齢など)や価値、発想などを受け入れ、認め、活かしていくこと。

表 9 女性職員の活躍推進に係る研修の実施状況等

(4月1日現在)

| 年度 | | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 | 平成28年度 | 平成29年度 |
|--------|-----------|--------|--------|--------|----------|-----------------|
| 項目 | | | | | | |
| | 女性職員数(1) | 1,445人 | 1,523人 | 1,560人 | 1,573人 | 1,621人 |
| | 女性職員割合(1) | 31.5% | 32.6% | 33.3% | 33.7% | 34.7% |
| 研修実施状況 | 研修数 | - | - | - | 2件 | 1件 (2) |
| | 延べ受講者数 | - | - | - | 146人 | - |
| | 決算額 | - | - | - | 347,760円 | 180,000円 (3) |

(1) 市立小・中学校に勤務する教員及び学校事務職員、任期付フルタイム勤務職員及び短時間勤務職員並びに再任用職員を除く

(2) 職員研修計画

(3) 予算額

表 10 平成28年度の女性職員の活躍推進に係る研修

| No. | 名称 | 対象者 | 時期 | 受講者数 |
|-----|---------------------------------------------|----------------------------------------------|-----|------|
| 1 | 平成28年度 特別研修「ダイバーシティ推進研修」(所属長研修) | 関係各課・機関の長 | 11月 | 105人 |
| 2 | 平成28年度 特別研修「ダイバーシティ推進研修～女性職員のためのいきいき働く戦略術～」 | 副主幹級女性職員(副主幹2年目以上) 行政職給料表(1)及び消防職給料表適用の職員 | 1月 | 41人 |

9 監査の結果(検討すべき事項)

今回の監査において実施した、職員研修に係る職員意識調査において、受講する研修の予定を把握している職員は、およそ3人に1人となっていた。また、業務を遂行していく上で研修が必要であると感じている職員が大半を占めている一方、職場研修及び研修所研修のいずれにおいても、必要とする研修を「受講できている」と回答した職員は半数にとどまっており、受講できない理由として職場環境を挙げる職員が多く見られた。

職員研修規程では、第4条で総務部長が研修実施計画を策定し、各所属長に通知すること、第9条で各所属長が職場研修等への参加について適切な措置を講ずることが定められている。

職員一人ひとりが、研修を通じて自分の職位に応じた役割と職種ごとに必要な専門的知識・能力を習得し研鑽に努めることが、多様化する市民のニーズに

応えて施策を展開していく上で必要不可欠である。今後もより多くの職員が研修に関する情報を得られるよう、研修実施計画等の周知に努めるとともに、各職場において、研修を受講しやすい職場環境の醸成に努められたい。

10 意見

職員意識調査において、人材育成基本方針及び各局の人材育成方針を認識していない職員が多く見られ、特に各局の人材育成方針についてはおよそ4人に1人が「知らない」と回答していた。人材育成基本方針は、本市の職員に求められる職員像を定め、計画的・総合的な人材育成を進めることを目的として策定されたものであり、各局においては、業務の特性や課題に即した人材育成に取り組むため、人材育成基本方針に基づく局人材育成方針を策定している。このことに留意し、職員に対して改めて人材育成基本方針等の周知を図られたい。

また、より効果的な職員研修を企画し、実施していくためには、受講アンケートによる理解度や意見等の把握に留まらず、改善点を検討し次回以降の計画に反映させていくことが重要であると考え。今後も実施結果に基づく報告書等を十分に活用し、効果的な研修の実施に努められたい。

経験豊富な職員の退職や若手職員の増加傾向は、今後もしばらく続いていくとされているが、こうした職員構成の変化に対応し、知識・技術の継承や若手職員の育成を行っていくことが、引き続き重要な課題となっている。また、市民の多様なニーズに対応するために、女性の視点を活かした政策形成やサービスを拡充させることが市民満足度の向上や自治体の活性化につながることから、女性職員へのキャリア形成支援等をより進めることが求められている。

平成29年9月からは相模原市職員ポータルサイトに職員研修所ポータルも新たに開設されたが、職員研修所においては、今後も研修所研修を適切に実施するとともに、各部局が実施する職場研修への支援に努め、各職場においては職場研修の充実や、人材育成の取組について一層推進されたい。

(資料)

研修等に関する職員意識調査結果

注意事項

・百分率は小数点第2位を四捨五入して算出しているため、合計が100%にならない場合がある。

1 基本情報 (あなたの所属や在職年数等についてお聞きします)

(1. 所属、 2. 職種、 3. 職位、 4. 性別、 5. 在職年数、 6. 現部署の在籍年数)

| 選択肢 | 回答者数 | 対象者数 | 回答率 |
|------------------------|-------|-------|-------|
| 全体 | 2,384 | 4,472 | 53.3% |
| 1. 所属別 | | | |
| 総務局 | 63 | 107 | 58.9% |
| 企画財政局 | 150 | 372 | 40.3% |
| 市民局 | 31 | 64 | 48.4% |
| 健康福祉局 | 295 | 727 | 40.6% |
| こども・若者未来局 | 373 | 709 | 52.6% |
| 環境経済局 | 302 | 460 | 65.7% |
| 都市建設局 | 260 | 484 | 53.7% |
| 緑区役所 | 66 | 132 | 50.0% |
| 中央区役所 | 27 | 85 | 31.8% |
| 南区役所 | 44 | 99 | 44.4% |
| 教育局 | 204 | 396 | 51.5% |
| 消防局 | 494 | 726 | 68.0% |
| その他 | 74 | 111 | 66.7% |
| 無回答 | 1 | - | - |
| 2. 職種別 | | | |
| 事務職 | 1,079 | 2,126 | 50.8% |
| 社会福祉職 | 67 | 179 | 37.4% |
| 技術職(土木・建築・電気・設備・機械) | 242 | 405 | 59.8% |
| その他専門職 | 988 | 1,762 | 56.1% |
| 無回答 | 8 | - | - |
| 3. 職位別 | | | |
| 主事・技師級 | 561 | 1,099 | 51.0% |
| 主任級 | 444 | 940 | 47.2% |
| 主査級 | 591 | 1,048 | 56.4% |
| 副主幹級(総括副主幹を除く) | 192 | 359 | 53.5% |
| 総括副主幹・担当課長・主幹 | 293 | 555 | 52.8% |
| 所属長 | 126 | 193 | 65.3% |
| 技能職員・技能主任級 | 90 | 140 | 64.3% |
| 技能主査級 | 83 | 138 | 60.1% |
| 無回答 | 4 | - | - |
| 4. 性別 | | | |
| 男性 | 1,667 | 2,953 | 56.5% |
| 女性 | 709 | 1,519 | 46.7% |
| 無回答 | 8 | - | - |
| 5. 本市における在職年数別 | | | |
| ～5年 | 527 | - | - |
| 6～10年 | 373 | - | - |
| 11～20年 | 519 | - | - |
| 21～30年 | 638 | - | - |
| 31年～ | 323 | - | - |
| 無回答 | 4 | - | - |
| 6. 現部署における在籍年数別 | | | |
| ～1年 | 735 | - | - |
| ～2年 | 575 | - | - |
| ～3年 | 415 | - | - |
| ～4年 | 309 | - | - |
| 5年～ | 347 | - | - |
| 無回答 | 3 | - | - |

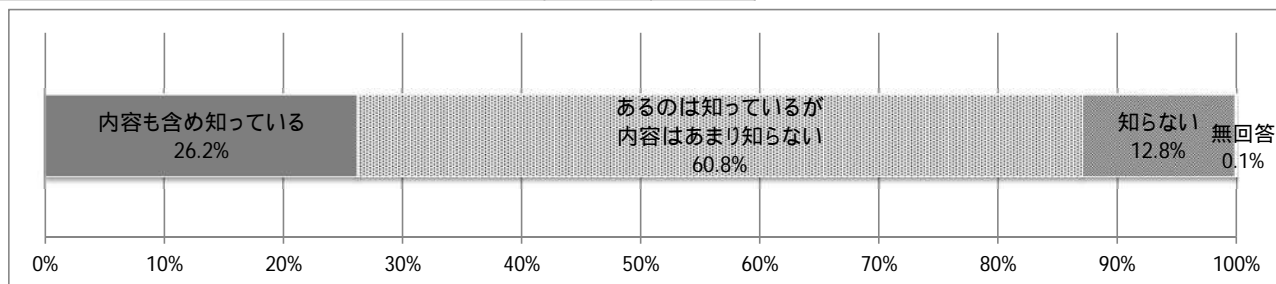
対象者数には福祉指導員を含めている。

対象者数には副主任を含めている。

2 研修全般について（研修所研修や職場研修のほか、自主研修など全ての研修についてお聞きします）

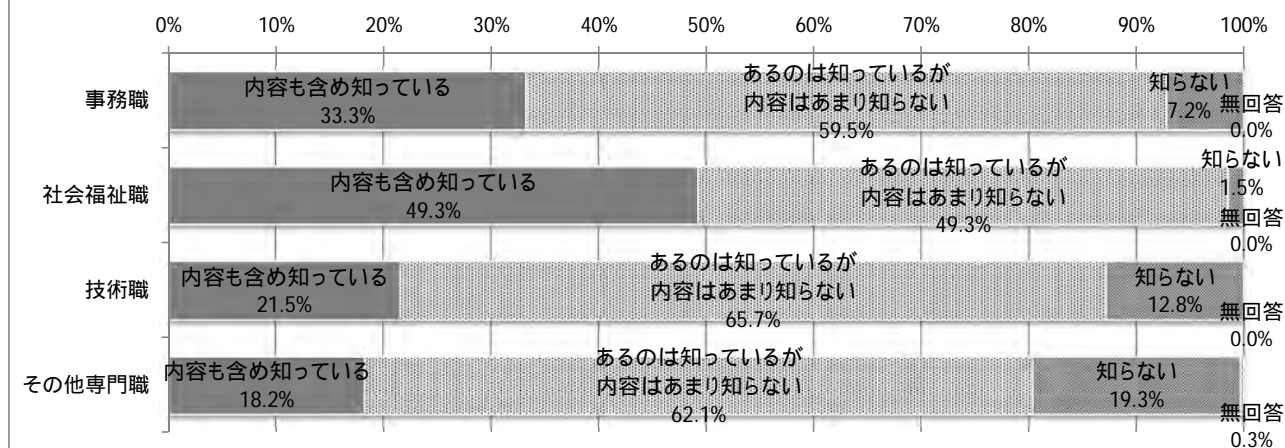
7. 「相模原市人材育成基本方針」を知っていますか。

| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|----------------------|-------|-------|
| 内容も含め知っている | 625 | 26.2% |
| あるのは知っているが内容はあまり知らない | 1,450 | 60.8% |
| 知らない | 306 | 12.8% |
| 無回答 | 3 | 0.1% |
| 計 | 2,384 | 100% |



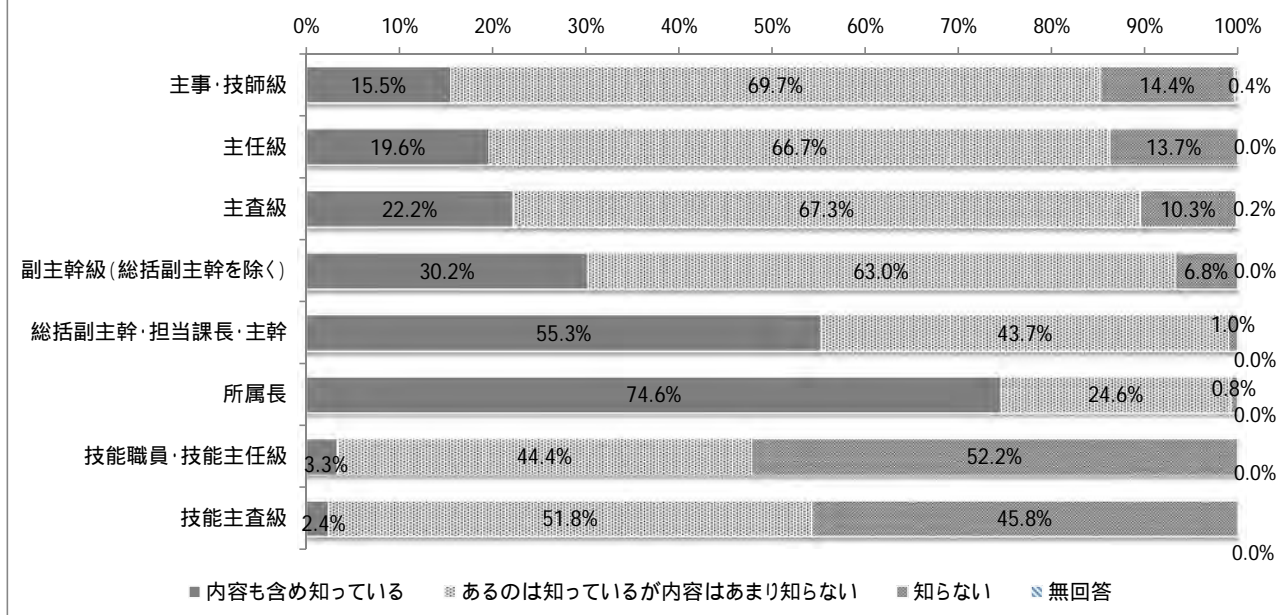
- ・ 相模原市人材育成基本方針の内容の認知度は26.2%であった。
- ・ 「知らない」が全体の12.8%であった。

7 - 2 職種別



- ・ 職種別に見ると、社会福祉職は「内容も含め知っている」の割合が高くなっている。

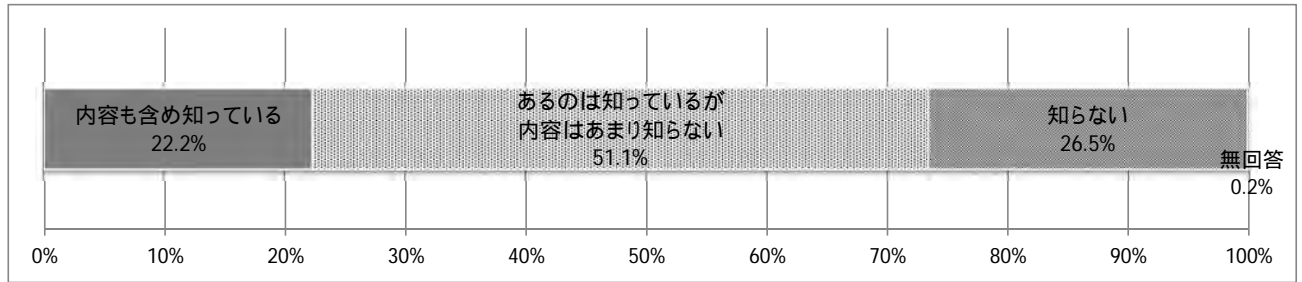
7 - 3 職位別



- ・ 技能職員・技能主任級、技能主査級を除くと、職位が上がるほど、認知度が高くなっている。

8. 所属する局等の「局人材育成方針」を知っていますか。

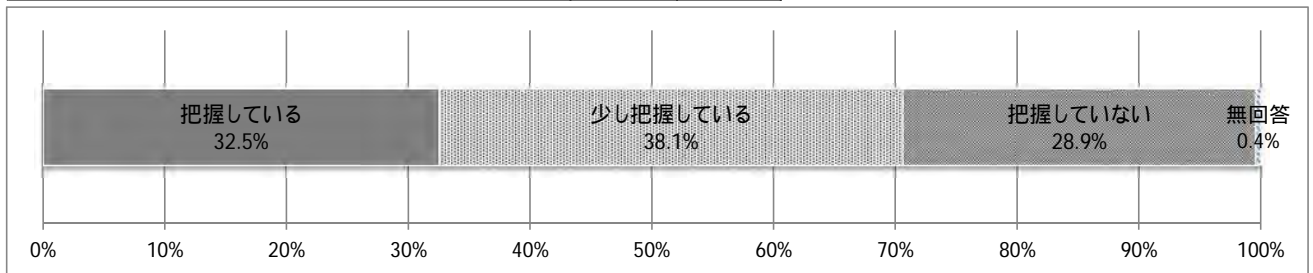
| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|----------------------|-------|-------|
| 内容も含め知っている | 530 | 22.2% |
| あるのは知っているが内容はあまり知らない | 1,219 | 51.1% |
| 知らない | 631 | 26.5% |
| 無回答 | 4 | 0.2% |
| 計 | 2,384 | 100% |



- ・ 局ごとの人材育成方針の認知度は22.2%であり、相模原市人材育成基本方針よりも、認知度が低い。
- ・ 「知らない」が全体の26.5%であった。

9. 今年度、自分がどのような研修を受講する予定か(または受講できるか)を把握していますか。

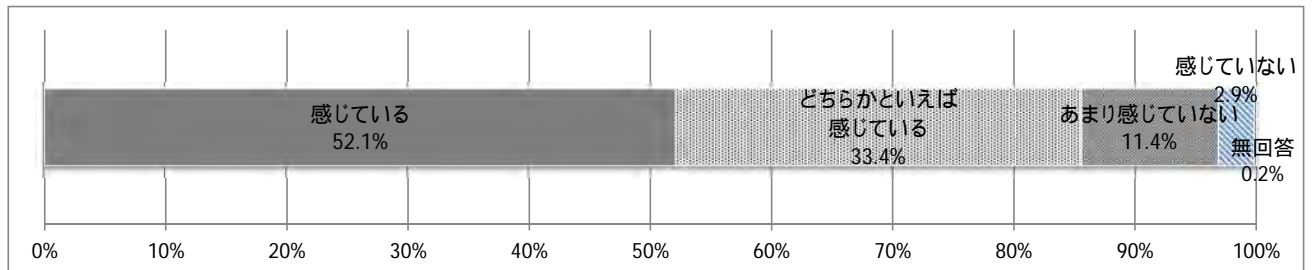
| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|----------|-------|-------|
| 把握している | 775 | 32.5% |
| 少し把握している | 909 | 38.1% |
| 把握していない | 690 | 28.9% |
| 無回答 | 10 | 0.4% |
| 計 | 2,384 | 100% |



- ・ 「少し把握している」が38.1%と最も多く、「把握している」が32.5%、「把握していない」は28.9%であった。

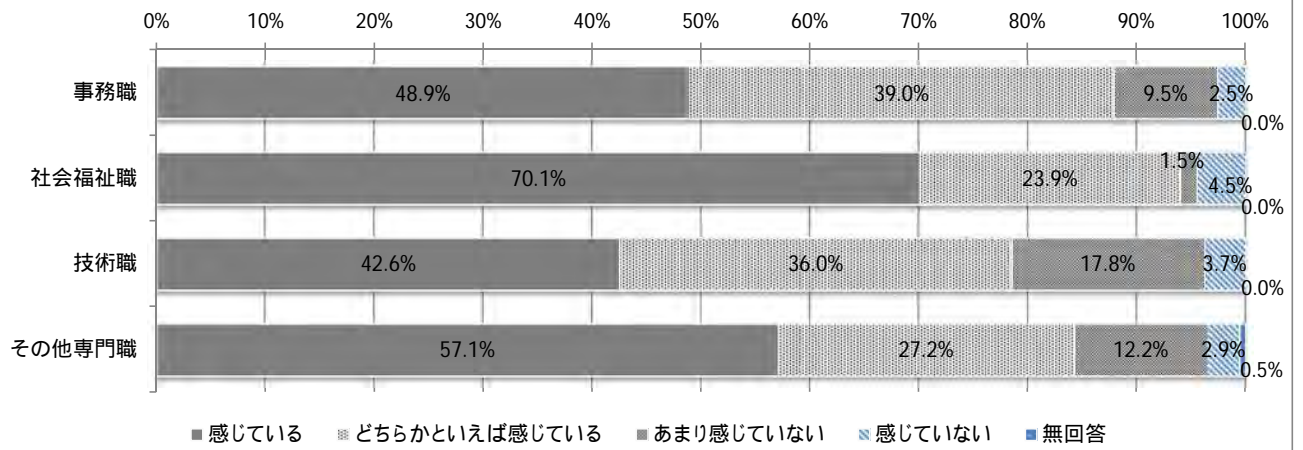
10. 業務を遂行していく上で、研修が必要であると感じていますか。

| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|---------------|-------|-------|
| 感じている | 1,242 | 52.1% |
| どちらかといえば感じている | 796 | 33.4% |
| あまり感じていない | 271 | 11.4% |
| 感じていない | 70 | 2.9% |
| 無回答 | 5 | 0.2% |
| 計 | 2,384 | 100% |



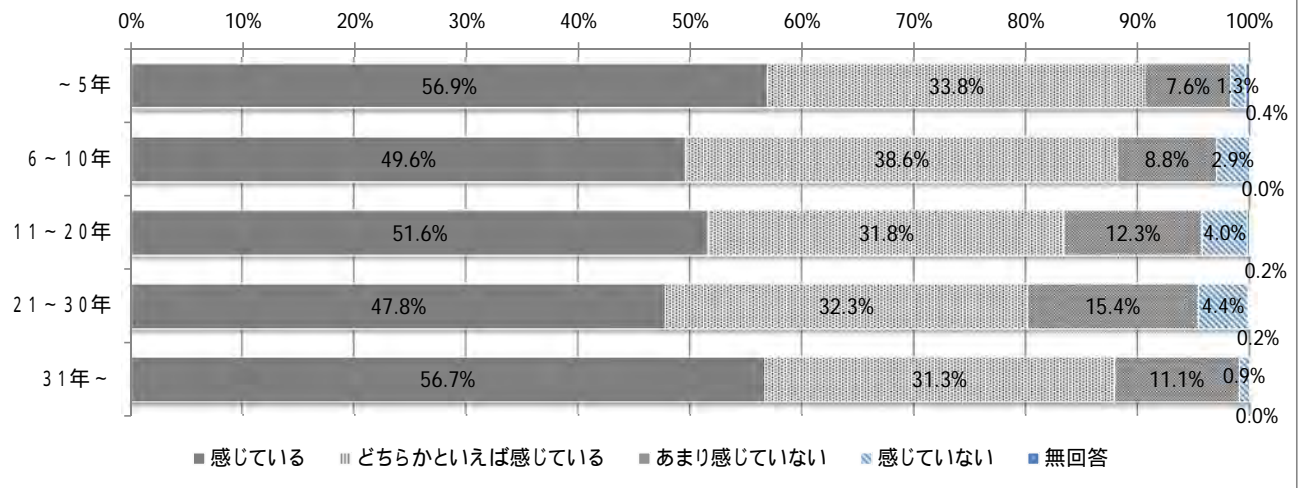
- ・ 全体では「感じている」が最も多く、「どちらかといえば感じている」と合わせると85.5%の職員が研修の必要性を感じていると回答している。

10-2 職種別

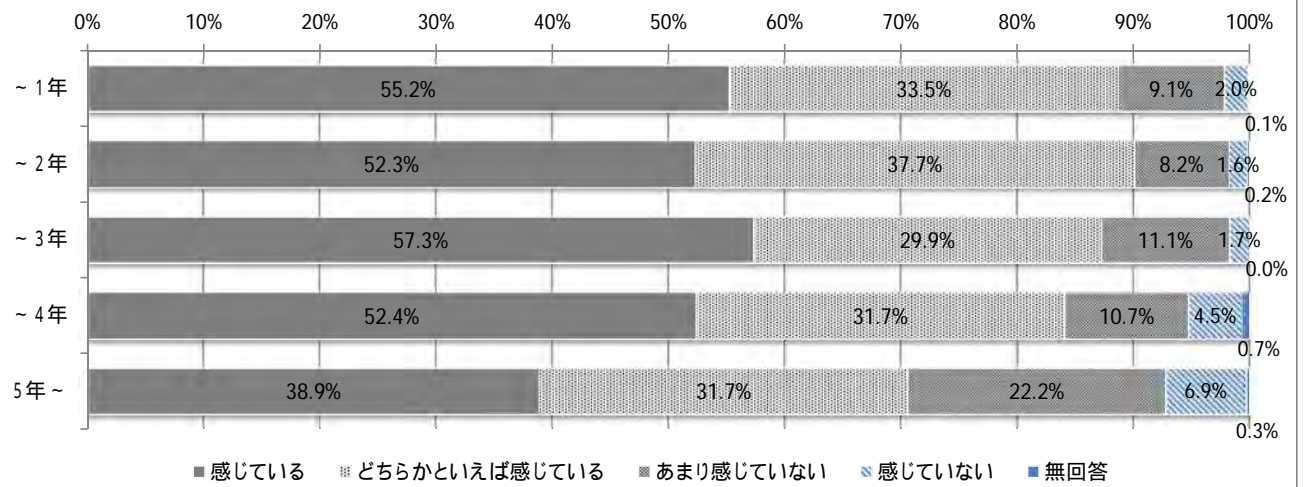


・ 職種別に見ると、社会福祉職で「感じている」の割合が70.1%と高くなっている。

10-3 本市在職年数別

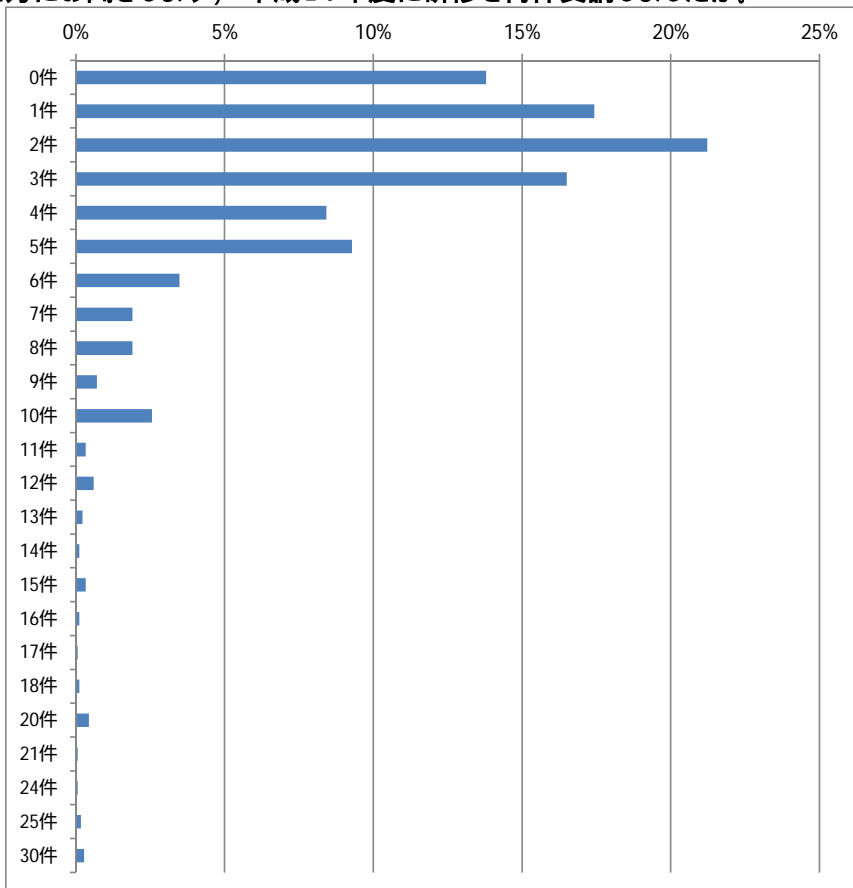


10-4 現部署在籍年数別



11. (平成28年4月1日以前に入庁した方にお聞きします) 平成28年度に研修を何件受講しましたか。

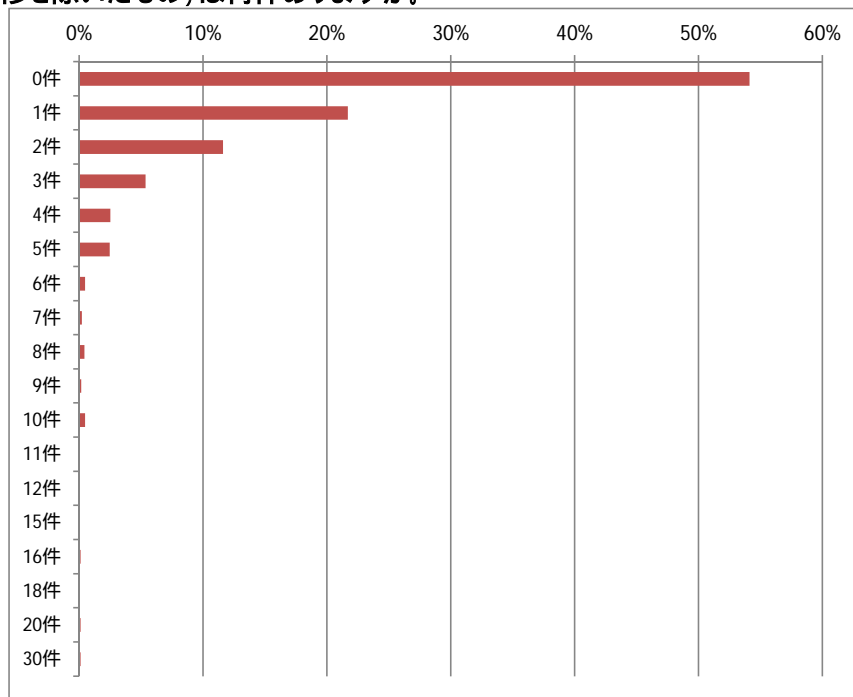
| 件数 | 回答数 | 割合 |
|----------|--------------|-------------|
| 0 | 254 | 13.8% |
| 1 | 321 | 17.4% |
| 2 | 391 | 21.2% |
| 3 | 304 | 16.5% |
| 4 | 155 | 8.4% |
| 5 | 171 | 9.3% |
| 6 | 64 | 3.5% |
| 7 | 35 | 1.9% |
| 8 | 35 | 1.9% |
| 9 | 13 | 0.7% |
| 10 | 47 | 2.6% |
| 11 | 6 | 0.3% |
| 12 | 11 | 0.6% |
| 13 | 4 | 0.2% |
| 14 | 2 | 0.1% |
| 15 | 6 | 0.3% |
| 16 | 2 | 0.1% |
| 17 | 1 | 0.1% |
| 18 | 2 | 0.1% |
| 20 | 8 | 0.4% |
| 21 | 1 | 0.1% |
| 24 | 1 | 0.1% |
| 25 | 3 | 0.2% |
| 30 | 5 | 0.3% |
| 計 | 1,842 | 100% |



- ・ 最も多かった回答は、「2件」で、設問11の回答者1,842名のうち21.2%(391名)であった。
- ・ 設問11の回答者数(1,842名)の平均受講件数は、3.2件であった。

12. (平成28年4月1日以前に入庁した方にお聞きします) 平成28年度に受講した研修のうち、自ら受講を希望した研修(階層研修等の指名による研修を除いたもの)は何件ありますか。

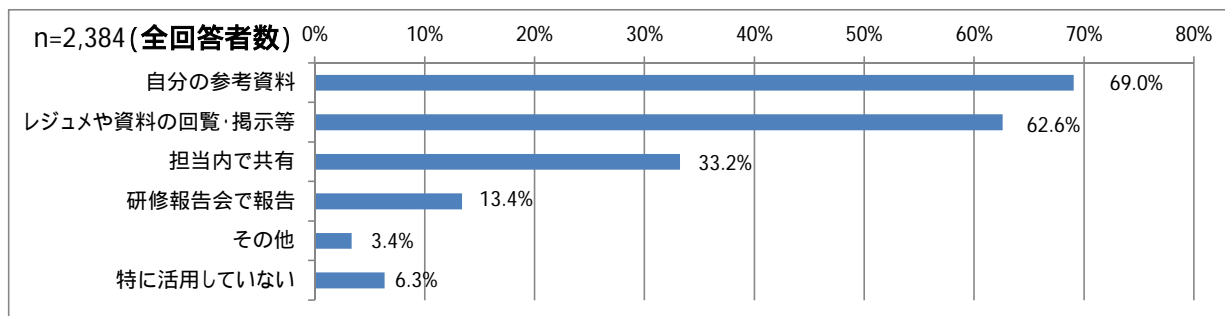
| 件数 | 回答数 | 割合 |
|----------|--------------|-------------|
| 0 | 1031 | 54.1% |
| 1 | 413 | 21.7% |
| 2 | 221 | 11.6% |
| 3 | 102 | 5.4% |
| 4 | 48 | 2.5% |
| 5 | 47 | 2.5% |
| 6 | 9 | 0.5% |
| 7 | 4 | 0.2% |
| 8 | 8 | 0.4% |
| 9 | 3 | 0.2% |
| 10 | 9 | 0.5% |
| 11 | 1 | 0.1% |
| 12 | 1 | 0.1% |
| 15 | 1 | 0.1% |
| 16 | 2 | 0.1% |
| 18 | 1 | 0.1% |
| 20 | 2 | 0.1% |
| 30 | 2 | 0.1% |
| 計 | 1,905 | 100% |



- ・ 最も多かった回答は、「0件」で、設問12の回答者1,905名のうち54.1%(1,031名)が、平成28年度に自主的に希望した研修を受講していない。
- ・ 設問12の回答者数(1,905名)の自主的に希望した研修の平均受講件数は、1.1件であった。

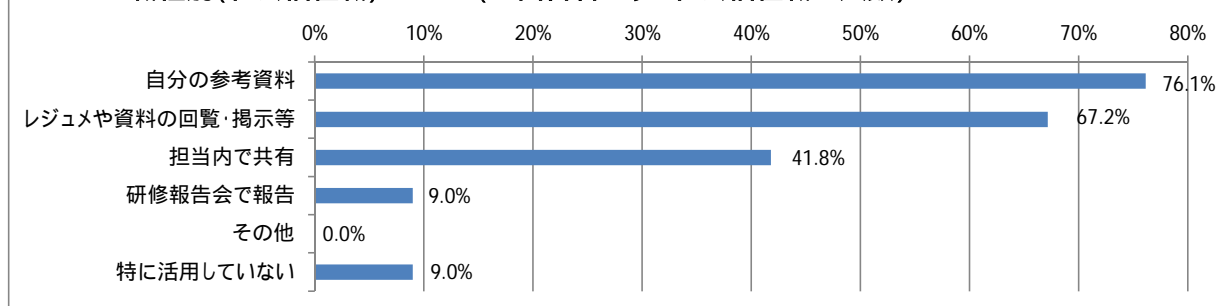
13. あなたは研修成果(研修で得られた知識や経験)を職場内でどのように活用していますか。(複数回答可)

| 選択肢 | 全体 | | | 社会福祉職 | | 技術職 | |
|----------------|-------|----------|-----------|-------|-----------|-----|-----------|
| | 回答数 | 割合(対回答数) | 割合(対回答者数) | 回答数 | 割合(対回答者数) | 回答数 | 割合(対回答者数) |
| 自分の参考資料 | 1,646 | 36.7% | 69.0% | 51 | 76.1% | 157 | 64.9% |
| レジュメや資料の回覧・掲示等 | 1,492 | 33.3% | 62.6% | 45 | 67.2% | 128 | 52.9% |
| 担当内で共有 | 792 | 17.7% | 33.2% | 28 | 41.8% | 69 | 28.5% |
| 研修報告会で報告 | 319 | 7.1% | 13.4% | 6 | 9.0% | 24 | 9.9% |
| その他 | 80 | 1.8% | 3.4% | 0 | 0.0% | 7 | 2.9% |
| 特に活用していない | 151 | 3.4% | 6.3% | 6 | 9.0% | 22 | 9.1% |
| 計 | 4,480 | 100% | - | 136 | - | 407 | - |
| | 全回答者数 | 2,384 | | 67 | | 242 | |



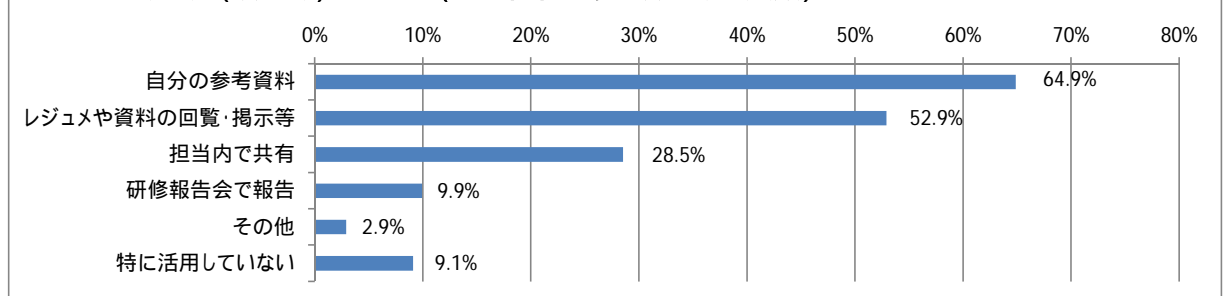
- ・ 「その他」の内容としては、朝礼・会議・打合せ等の場における周知、業務に活かす等の回答があった。
- ・ 「特に活用していない」は、151名で全体の6.3%であり、93.7%の職員が、何らかの形で研修成果を活用していることになる。

13 - 2 職種別(社会福祉職) n=67(全回答者のうち社会福祉職の人数)



- ・ 回答した社会福祉職のうち、「特に活用していない」と回答した9.0%を除いた91.0%が研修成果を何らかの形で活用している。

13 - 3 職種別(技術職) n=242(全回答者のうち技術職の人数)

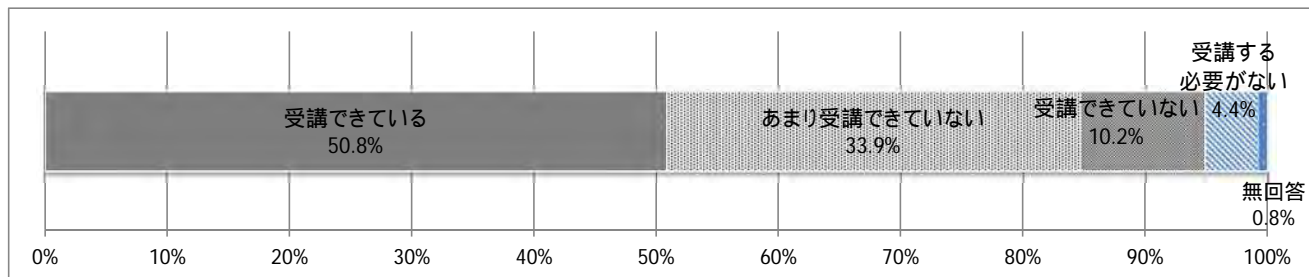


- ・ 回答した技術職のうち、「特に活用していない」と回答した9.1%を除いた90.9%が、研修成果を何らかの形で活用している。

3 職場研修について (各局・各部署で実施する職場研修についてお聞きします)

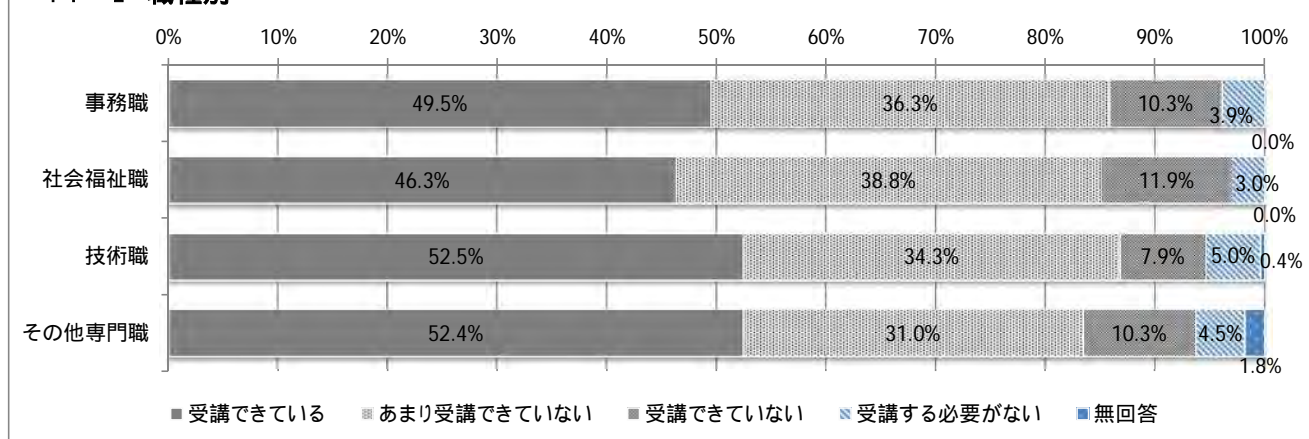
14. 自分が必要とする研修を受講できていると思いますか。

| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|-------------|-------|-------|
| 受講できている | 1,211 | 50.8% |
| あまり受講できていない | 807 | 33.9% |
| 受講できていない | 242 | 10.2% |
| 受講する必要がない | 104 | 4.4% |
| 無回答 | 20 | 0.8% |
| 計 | 2,384 | 100% |



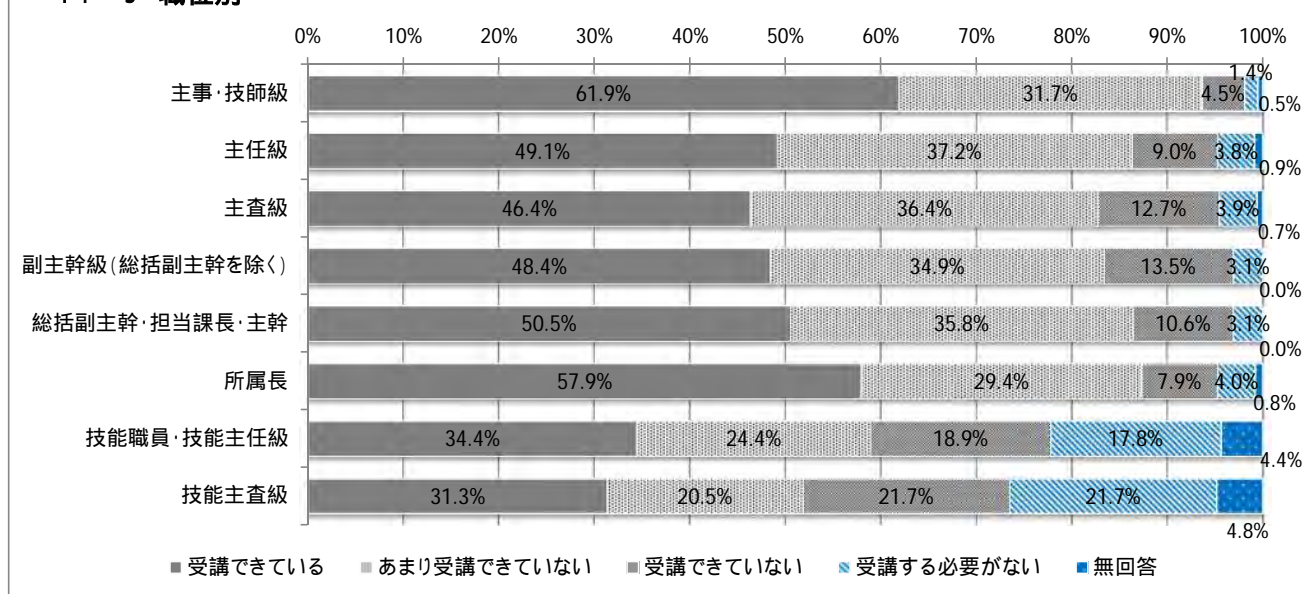
・ 全体では、「受講できている」が50.8%、「受講できていない」「あまり受講できていない」が合わせて44.0%であった。

14-2 職種別



・ 職種別では、「受講できていない」「あまり受講できていない」の割合は、社会福祉職が50.7%、技術職が42.1%であった。

14-3 職位別

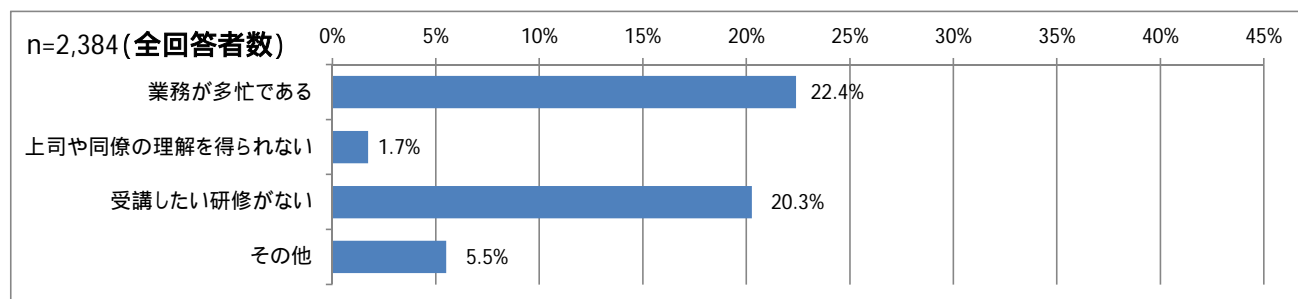


・ 職位別では、「受講できていない」「あまり受講できていない」の割合が最も多かったのが、主査級で49.1%、次いで副主幹級で48.4%であった。

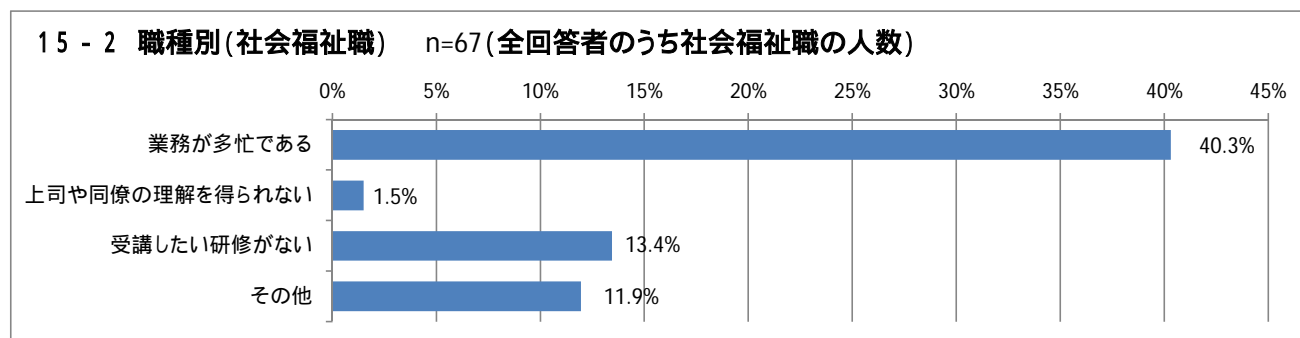
15. (14で「あまり受講できていない」「受講できていない」と答えた方のみ)受講できない理由を教えてください。(複数回答可)

| 選択肢 | 回答数 | 割合 | 割合(対回答者数) |
|----------------|-------|-------|-----------|
| 業務が多忙である | 534 | 44.9% | 22.4% |
| 上司や同僚の理解を得られない | 41 | 3.4% | 1.7% |
| 受講したい研修がない | 483 | 40.6% | 20.3% |
| その他 | 131 | 11.0% | 5.5% |
| 計 | 1,189 | 100% | - |

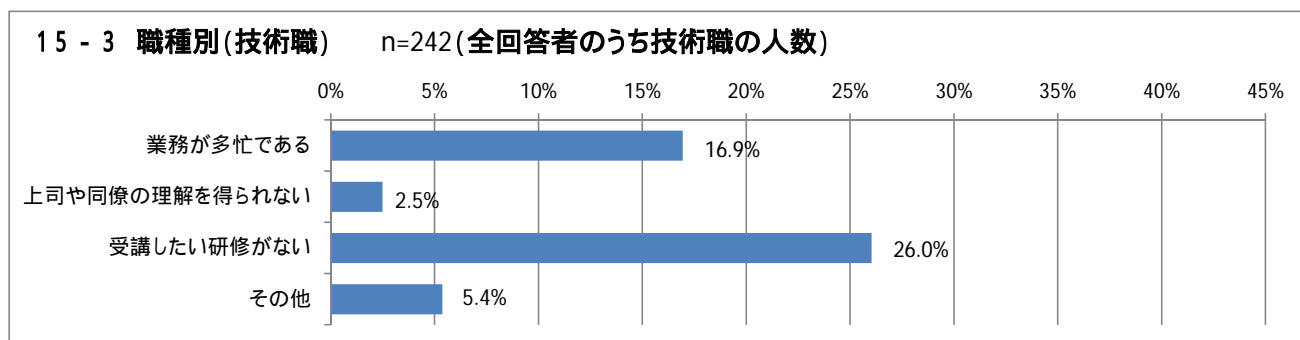
全回答者数 2,384



- ・「業務が多忙である」が22.4%と最も多く、次いで「受講したい研修がない」が20.3%であった。
- ・「その他」の中身としては、職場の人員不足、週休日のため受講しづらい、研修の開催情報を把握していない、希望人数が多いため順番が回ってこない、希望の仕方が分からない等の回答があった。



- ・社会福祉職については、「業務が多忙である」ため必要とする研修を受講できないという回答が、全回答者のうち40.3%と最も多かった。

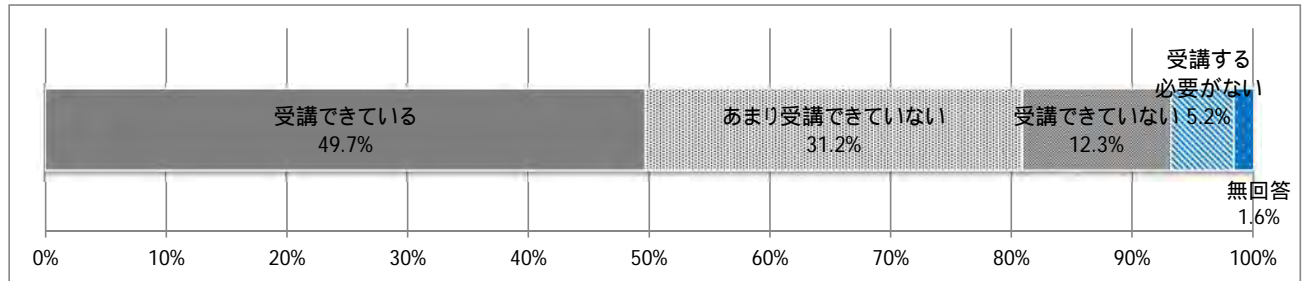


- ・技術職については、「受講したい研修がない」ため必要とする研修を受講できないという回答が、全回答者のうち26.0%と最も多かった。

4 研修所研修について (職員研修所が実施する研修についてお聞きします)

16. 自分が必要とする研修を受講できていると思いますか。

| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|-------------|-------|-------|
| 受講できている | 1,184 | 49.7% |
| あまり受講できていない | 744 | 31.2% |
| 受講できていない | 293 | 12.3% |
| 受講する必要がない | 124 | 5.2% |
| 無回答 | 39 | 1.6% |
| 計 | 2,384 | 100% |

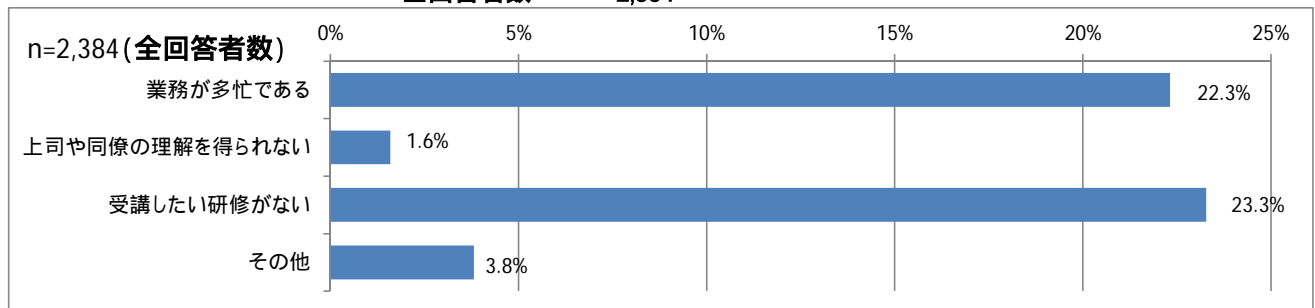


・ 全体では、「受講できている」が49.7%、「受講できていない」「あまり受講できていない」が合わせて43.5%であった。

17. (16で「あまり受講できていない」「受講できていない」と答えた方のみ) 受講できない理由を教えてください。(複数回答可)

| 選択肢 | 回答数 | 割合 | 割合(対回答者数) |
|----------------|-------|-------|-----------|
| 業務が多忙である | 532 | 43.8% | 22.3% |
| 上司や同僚の理解を得られない | 38 | 3.1% | 1.6% |
| 受講したい研修がない | 555 | 45.6% | 23.3% |
| その他 | 91 | 7.5% | 3.8% |
| 計 | 1,216 | 100% | - |

全回答者数 2,384



・ 「受講したい研修がない」が23.3%と最も多く、次いで「業務が多忙である」が22.3%であった。

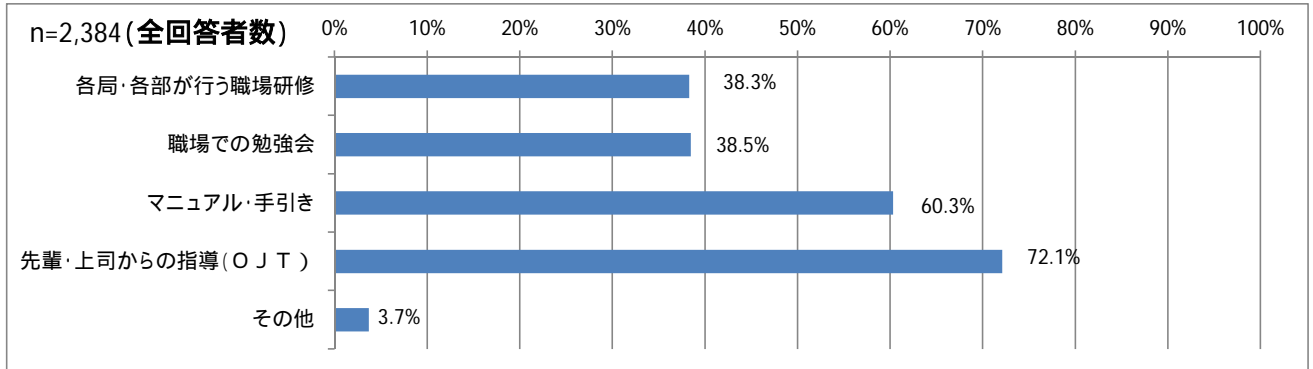
・ 「その他」の内容としては、職場の人員不足、勤務体制上受講しづらい、研修の開催情報を把握していない、希望人数が多いため順番が回ってこない、希望の仕方が分からない等の回答があった。

5 専門的な知識・経験の継承について（経験豊富な職員の大量退職等に伴う専門的な知識や経験の継承についてお聞きします）

18. 職場では、業務に必要な専門的な知識や経験を継承するのに、どのような取組を行っていますか。（複数回答可）

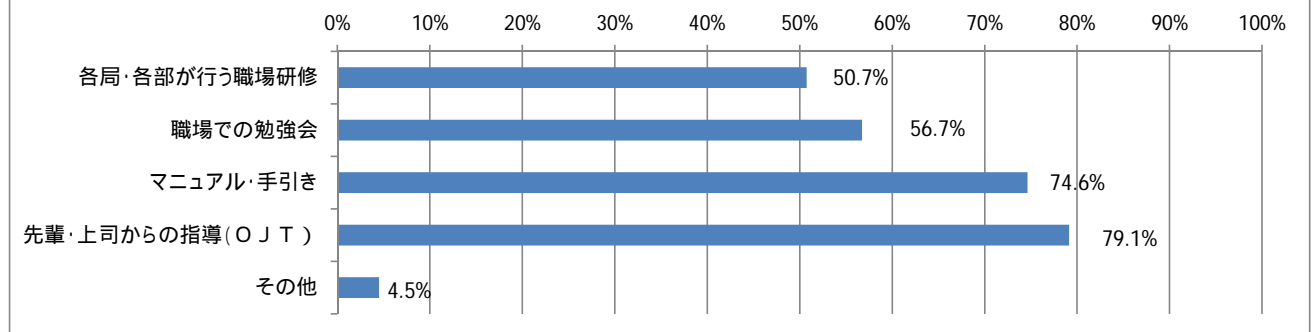
| 選択肢 | 回答数 | 割合 | 割合(対回答者数) |
|-----------------|-------|-------|-----------|
| 各局・各局が行う職場研修 | 913 | 18.0% | 38.3% |
| 職場での勉強会 | 917 | 18.1% | 38.5% |
| マニュアル・手引き | 1,438 | 28.3% | 60.3% |
| 先輩・上司からの指導(OJT) | 1,719 | 33.9% | 72.1% |
| その他 | 88 | 1.7% | 3.7% |
| 計 | 5,075 | 100% | - |

全回答者数 2,384

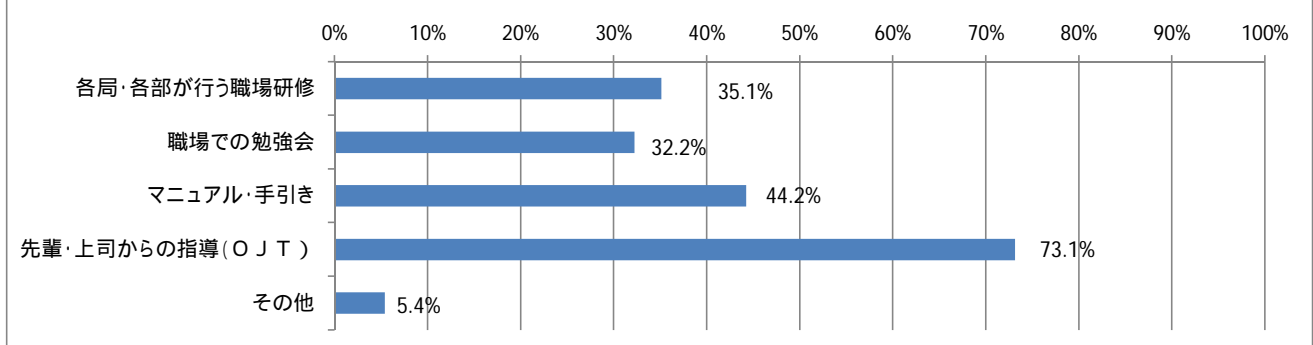


- ・ 全体では、「先輩・上司からの指導(OJT)」が72.1%と、最も多い。
- ・ 「その他」の内容としては、独学、自主的な研修や勉強会、庁内の経験豊富な職員等への相談、他機関への相談、書籍、国等が実施する外部研修等の回答があった。

18 - 2 職種別(社会福祉職) n=67(全回答者のうち社会福祉職の人数)



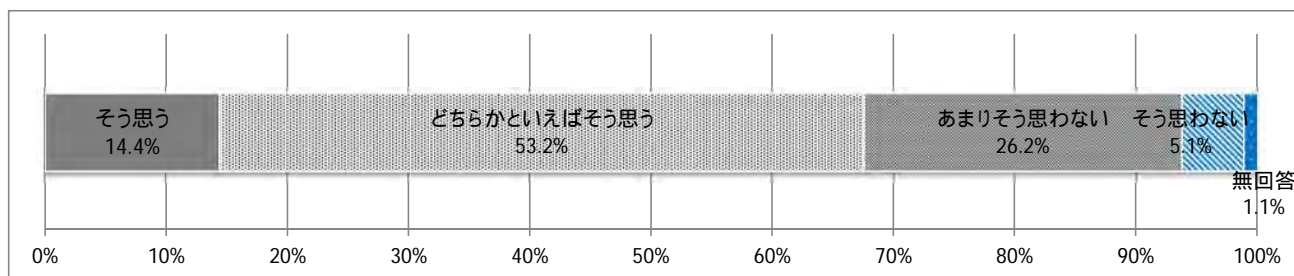
18 - 3 職種別(技術職) n=242(全回答者のうち技術職の人数)



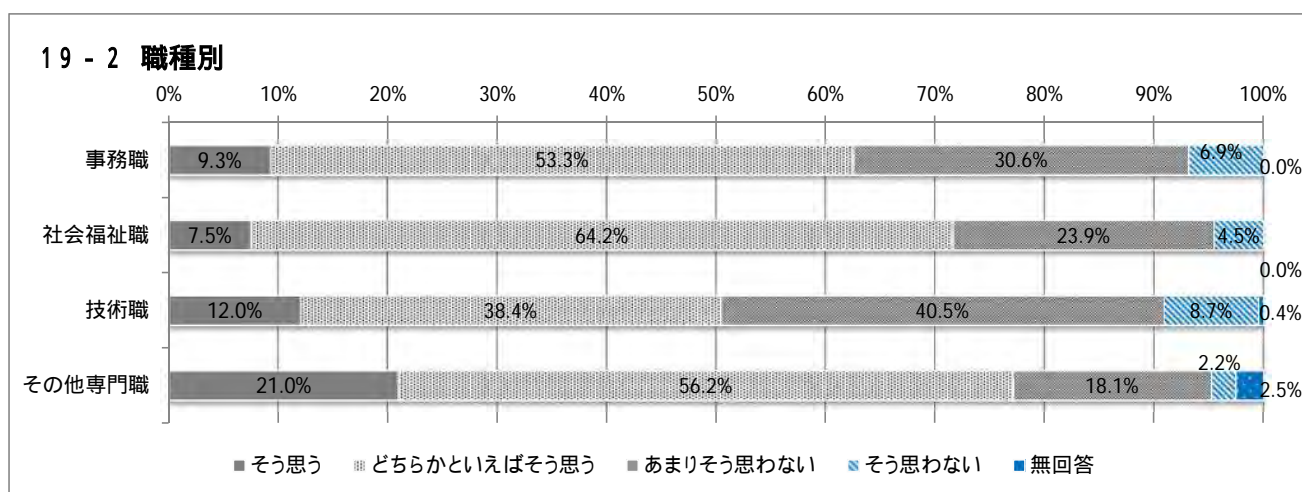
- ・ 社会福祉職と技術職いずれにおいても、「先輩・上司からの指導(OJT)」が79.1%及び73.1%と、最も多い。

19. 職場では、専門的な知識や経験が十分に継承されていると思いますか。

| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|--------------|-------|-------|
| そう思う | 343 | 14.4% |
| どちらかといえばそう思う | 1,268 | 53.2% |
| あまりそう思わない | 625 | 26.2% |
| そう思わない | 121 | 5.1% |
| 無回答 | 27 | 1.1% |
| 計 | 2,384 | 100% |



・「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を合わせた肯定的な回答は、67.6%である。

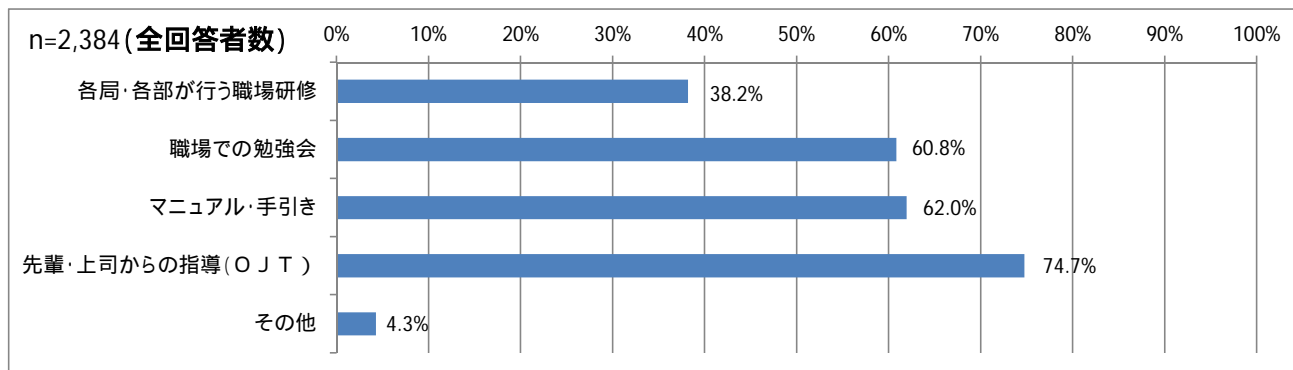


・職種別では、社会福祉職では「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を合わせた肯定的な回答が71.7%と全体より高く、技術職では50.4%と全体より低い割合であった。

20. 専門的な知識や経験の継承はどのような方法で行われるのが効果的だと思いますか。(複数回答可)

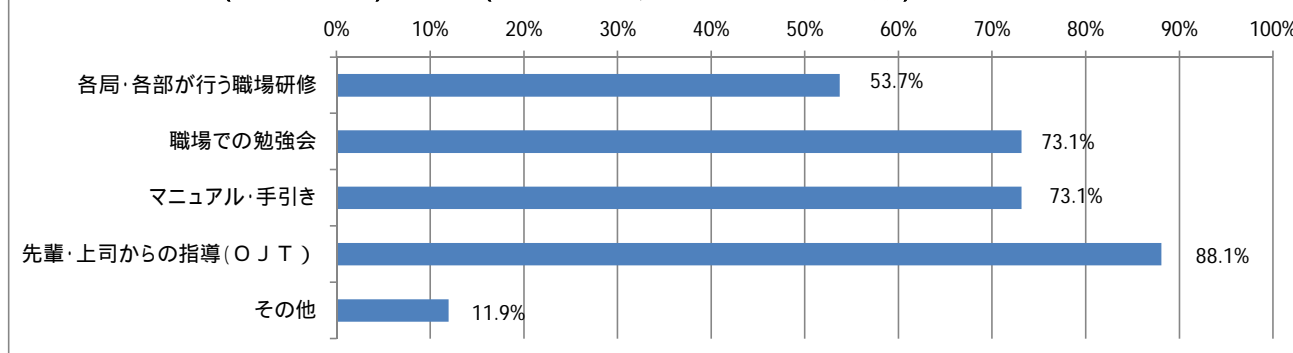
| 選択肢 | 回答数 | 割合 | 割合(対回答者数) |
|-----------------|-------|-------|-----------|
| 各局・各部分が行う職場研修 | 910 | 15.9% | 38.2% |
| 職場での勉強会 | 1,450 | 25.3% | 60.8% |
| マニュアル・手引き | 1,477 | 25.8% | 62.0% |
| 先輩・上司からの指導(OJT) | 1,782 | 31.1% | 74.7% |
| その他 | 102 | 1.8% | 4.3% |
| 計 | 5,721 | 100% | - |

全回答者数 2,384

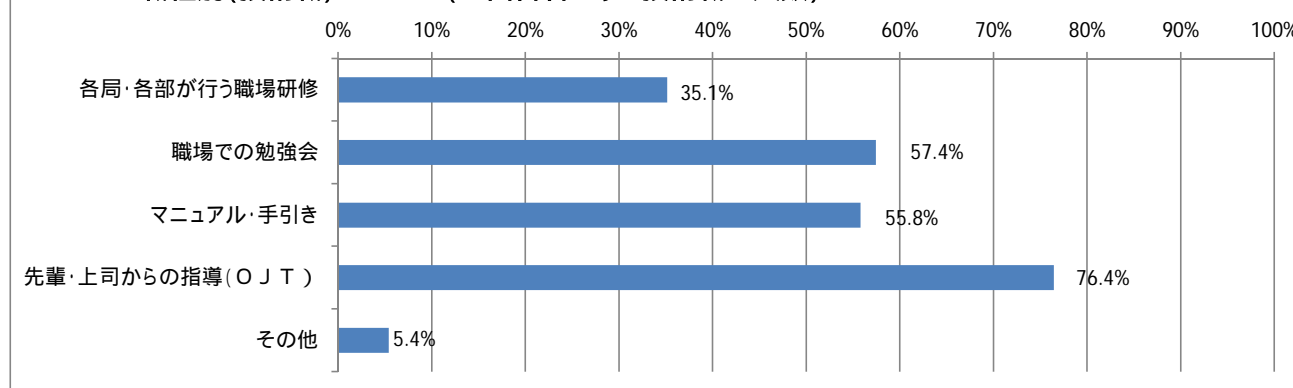


- ・ 全体で見ると、「先輩・上司からの指導(OJT)」が74.7%と、最も多い。
- ・ 「その他」の内容としては、自己研鑽、外部研修、職場での研修、インターネット研修、マニュアルの頻繁な更新、技術職退職者を再雇用、業務経験者と共に業務を行う、研修内容の映像資料作成等の回答があった。

20 - 2 職種別(社会福祉職) n=67(全回答者のうち社会福祉職の人数)



20 - 3 職種別(技術職) n=242(全回答者のうち技術職の人数)



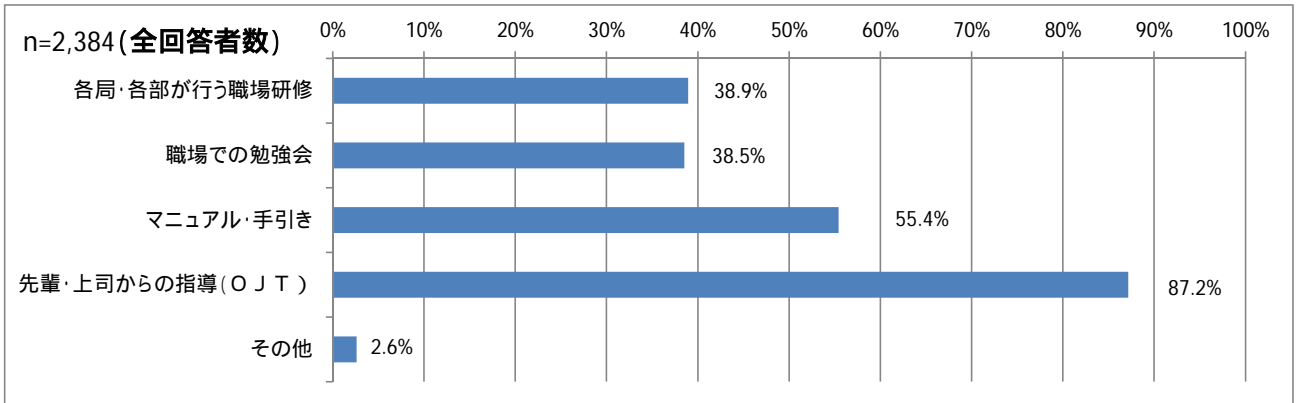
- ・ 社会福祉職と技術職いずれにおいても、「先輩・上司からの指導(OJT)」が最も多い。
- ・ 社会福祉職では、全体や技術職と比較し、「各局・各部分が行う職場研修」が53.7%と多く、専門知識等の継承の手段としては職場研修への期待が大きいことがうかがえる。

6 若手職員に対する指導・育成について (若手職員に対する指導や育成についてお聞きします)

2.1. 職場では、若手職員に対する指導や育成はどのような方法で行われていますか。(複数回答可)

| 選択肢 | 回答数 | 割合 | 割合(対回答者数) |
|-----------------|-------|-------|-----------|
| 各局・各部分が行う職場研修 | 928 | 17.5% | 38.9% |
| 職場での勉強会 | 918 | 17.3% | 38.5% |
| マニュアル・手引き | 1,321 | 24.9% | 55.4% |
| 先輩・上司からの指導(OJT) | 2,078 | 39.2% | 87.2% |
| その他 | 62 | 1.2% | 2.6% |
| 計 | 5,307 | 100% | - |

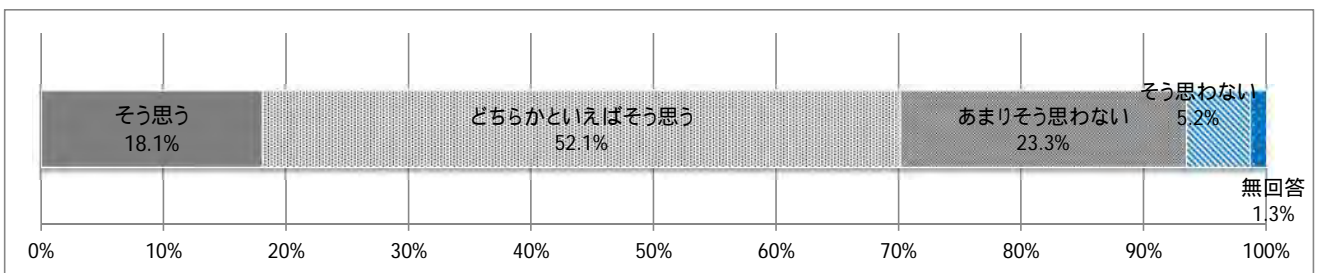
全回答者数 2,384



- ・ 全体では、「先輩・上司からの指導(OJT)」が87.2%と最も多かった。
- ・ 「その他」の内容としては、担当者会議、外部の研修、実務における指導、若手職員がいないため指導が行われていない等の回答があった。

2.2. 職場では、若手職員に対する指導や育成は十分に行われていると思いますか。

| 選択肢 | 回答数 | 割合 |
|--------------|-------|-------|
| そう思う | 431 | 18.1% |
| どちらかといえばそう思う | 1,241 | 52.1% |
| あまりそう思わない | 556 | 23.3% |
| そう思わない | 124 | 5.2% |
| 無回答 | 32 | 1.3% |
| 計 | 2,384 | 100% |

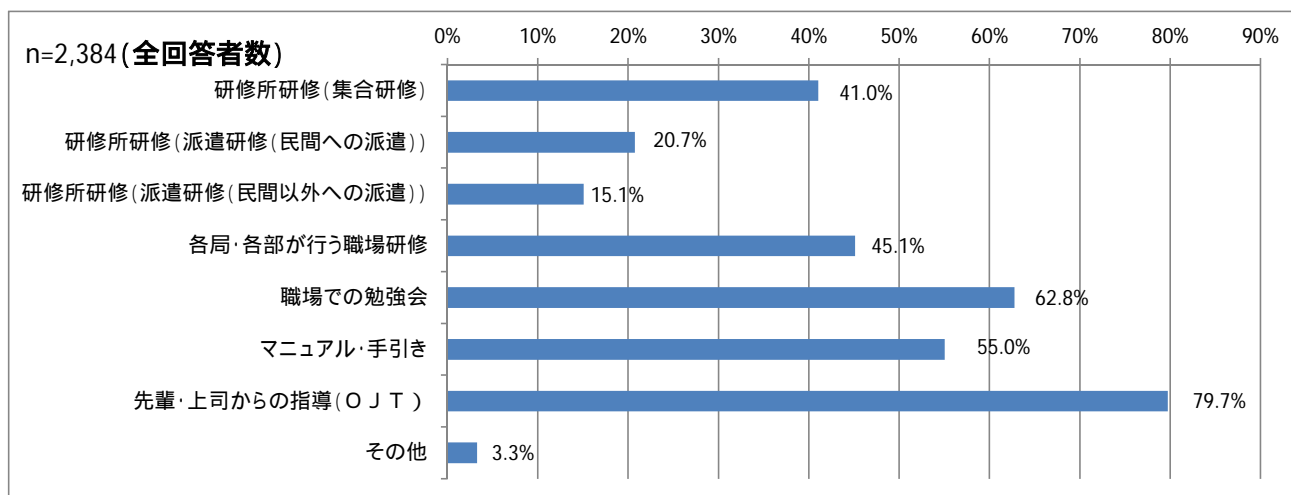


- ・ 「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を合わせた肯定的な回答は、70.1%である。

23. 若手職員に対する指導や育成はどのように行われるのが効果的だと思いますか。(複数回答可)

| 選択肢 | 回答数 | 割合 | 割合(対回答者数) |
|-----------------------|-------|-------|-----------|
| 研修所研修(集合研修) | 978 | 12.7% | 41.0% |
| 研修所研修(派遣研修(民間への派遣)) | 494 | 6.4% | 20.7% |
| 研修所研修(派遣研修(民間以外への派遣)) | 359 | 4.7% | 15.1% |
| 各局・各部が行う職場研修 | 1,075 | 14.0% | 45.1% |
| 職場での勉強会 | 1,496 | 19.4% | 62.8% |
| マニュアル・手引き | 1,312 | 17.1% | 55.0% |
| 先輩・上司からの指導(OJT) | 1,901 | 24.7% | 79.7% |
| その他 | 78 | 1.0% | 3.3% |
| 計 | 7,693 | 100% | - |

全回答者数 2,384



- ・ 先輩・上司からの指導(OJT)が79.7%と最も多く、次いで「職場での勉強会」が62.8%であった。
- ・ 「その他」の内容としては、実務における経験、国や県等の外部研修、自己研鑽、e-ラーニング(インターネット等を利用した主体的な学習)、市職員ポータル「知恵袋」の運用強化等の回答があった。

7 自由意見 (その他の意見をお聞きます)

24. 市民ニーズを的確に把握し適切な市民サービスを提供する上で、職員の質の向上が求められていますが、職員研修についてご意見がありましたら記入してください。(自由回答)

[主な意見]

研修の内容に関するもの

- ・ 接遇、マナー、コミュニケーション、タイムマネジメント等公務員・社会人としての基本を教える研修が必要。
- ・ 庶務事務システム、統合文書システム、財務会計システムや、財務・税務・契約・議会等、役所の中の共通スキルを学ぶ研修が必要。
- ・ 市民ニーズの把握・分析・企画・関係課との調整・施策反映・実施計画、評価等の一連の過程を実務的に学ぶ研修が必要。
- ・ 業務に直結する専門的な知識を学ぶ研修が必要。
- ・ 中堅、管理職に対する研修(コーチング、指導者側の意識を高めるものなど)が必要。

研修の受講、方法等に関するもの

- ・ 多忙、人員不足、勤務体制、勤務場所、実施時期等の理由により研修が受講できない又は受講しにくい。
- ・ 研修の受講者に偏りが生じている。
- ・ 場所や時間に捉われない方法(ビデオや映像による講義等)の研修もあるとよい。

職員が身につけるべき資質・能力等に関するもの

- ・ 研修を受講する以前に公務員としての自覚・規範意識等が必要。
- ・ 研修を受講する側の意欲が不足している。

研修以外の職員の質を向上させる方法について

- ・ OJTができるような環境づくり
- ・ マニュアル等、経験の伝承手段の整備