

研 修 科 目	創造的な「しごとの仕方」を目指すマネジメント研修
研 修 の 目 的	創造的な「しごとの仕方」を目指し、課長級職員の実践的なマネジメント能力の向上を図るとともに、変革意欲を持ち、部下職員のチャレンジを後押しできる課長群の形成を目指す。
科 目 の 到 達 目 標	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職の意識・行動変革 ・職場目標、現状、課題の確認 ・管理職に求められる高度なマネジメント能力の習得 ・課題解決のための視点・考え方の獲得、具体的な行動 ・将来を展望するための構想力の習得 ・部下職員のチャレンジを後押しし、前向きに評価する意識変革
受 講 対 象 者	課長級職員
受 講 予 定 人 数	約12名
研 修 日 数 ・ 時 間 ・ 回 数	複数回の講義を行うこととし、実施回数（日数）及び1回当たりの講義時間等についても提案内容とする
実 施 予 定 時 期	令和7年6月～令和7年12月中旬
研 修 方 法	<p>演習中心</p> <p>※ 対面及びオンラインでの実施を組み合わせることも可能であるため、必要に応じて提案内容に含めること。</p>
研 修 内 容	<p>マネジメントの基本的なセオリーを学ぶとともに、ディスカッションや職場での演習を通じて、受講者自身が自組織や自身に最適な課長像を導き、実現するための行動変化を促す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆自身のマネジメントの現状分析 <ul style="list-style-type: none"> ・職場ごとのマネジメント状況を把握するために実施する職場活性化度診断（上司や部下を対象とした、いわゆる360度診断）を基に、受講者それぞれのマネジメント行動について振り返りを行うこと ◆自職場や自身に最適なマネジメントの検討 <ul style="list-style-type: none"> ・部下職員との対話を通じて職場を円滑にマネジメントするための手法を教示すること とりわけ、部下職員のチャレンジを後押しするための手法を教示すること ・受講者が各職場で求められるマネジメント力を発揮するために求められる考え方を学ばせること ◆受講者の行動変革を促す内容設定 <ul style="list-style-type: none"> ・事前課題、事後課題の適切な設定により、効果的に研修を実施すること ・ディスカッションやグループワーク等を用いて、受講者の経験等を共有化し、気づきを促すなどの工夫をすること <p>※ 「職場活性化度診断」は事務局で実施可能であるが、評価項目や実施対象については提案項目に含めること（ただし、委託決定後、事務局から内容調整を依頼する場合がある）</p>
上 限 金 額	1,500,000円

研 修 科 目	新任部長級職員研修 「組織マネジメント（コンプライアンス含む）・人事評価」
研 修 の 目 的	1 部長級職員に求められる役割を徹底し、自覚・意欲の高揚を図る。 2 局区等の運営推進の責任者として力強い事業推進を行っていくため、戦略を構築する手法や組織運営の手法を習得するとともに、行政環境の変化などに対応する力を養う。 3 本市の人事評価制度について、その理念・目的及び評価者の役割と実務の流れを理解させる。 4 人事評価制度の公正性（評価の公平性、被評価者の納得性、客観性など）を向上させる。
科 目 の 到 達 目 標	【組織マネジメント（コンプライアンス含む）】 1 局区等の運営推進の責任者として、組織マネジメントを体系的に学ぶことにより、組織を動かしていくために必要な知見及び能力を習得する。 2 不祥事を防止するためのコンプライアンス（ハラスメント、リスクマネジメント）に関する知識を身に付ける。 3 チャレンジしやすい組織風土づくりの重要性を認識し、部下職員のチャレンジを前向きに評価・支援するマインドを身に着ける。 【人事評価】 1 2次評価者（調整者）としての役割と実務の流れについて理解する。 2 1次評価者が陥りがちな評価エラー等について理解し、調整者として評価内容を正すことができる能力を身に付ける。 3 人事評価を組織の活性化、職員の育成につなげる。
受 講 対 象 者	新任部長級職員
受 講 予 定 人 数	約70名
研 修 日 数 ・ 時 間 研 修 回 数	組織マネジメント：180分 1回実施 人事評価：140分 1回実施
研 修 実 施 予 定 時 期	令和7年4月中旬～令和7年6月
研 修 方 法	講義、演習
研 修 内 容	以下の内容について、講義と演習を交えながら実施すること。 【組織マネジメント（コンプライアンス含む）】 ◆組織マネジメントとは ・マネジメントの目的 ・自治体組織に必要なマネジメント ◆良いリーダーの条件 ・リーダーとマネージャーの違い ・リーダーとして果たすべき役割

	<p>◆部下育成のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部下のモチベーションの引き出し方 <p>◆チャレンジを後押しする組織風土づくりのために</p> <p>◆働き方改革実現のためのマネジメントのポイント</p> <p>◆コンプライアンスについて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・不祥事を防止するために必要なこと <p>【人事評価】</p> <p>◆2次評価者（調整者）の役割と実務の流れの説明</p> <p>◆事例を踏まえた評価の調整手法の講義</p> <p>◆事例を踏まえた苦情対応</p> <p>※ 演習では、グループワーク、ロールプレイング等を用いて、受講者の経験等を共有化し、気付きを促すなどの工夫をすること。また、受講者が抱える課題解決に向けた実践的な内容とすること。</p> <p>※ 部下職員のチャレンジを前向きに評価するとともに、チャレンジを後押しする職場風土づくりの重要性について、意識づけする講義及びワークを実施すること。</p> <p>※ <参考情報>研修後、事務局において、受講者のマネジメントの現状について部下にアンケートを実施し、結果を本人へ開示する「マネジメントフィードバックアンケート」を実施予定である（詳細は別紙のとおり）。 なお、本アンケート実施に係る業務は、委託内容に含まない。</p> <p>※ 上記の研修の目的・到達目標に即した研修内容の案があれば、適宜提案すること。</p>
上 限 金 額	600,000円

研 修 科 目	課長級職員研修「マネジメント・人事評価」
研 修 名	1 マネジメント 1-1 新任課長級研修 1-2 新任課長級フォローアップ研修 2 人事評価 2-1 新任課長級研修（前期） 2-2 新任課長級研修（後期） 2-3 課長級4年目研修
研 修 の 目 的	1-1 課長級職員に求められる役割を自覚させる。 1-2 課等の運営の責任者として、課長級職員に求められるマネジメント能力の基礎を向上させる。 2-1 本市の人事評価制度について、その理念・目的を理解させる。 2-2 人事評価制度の重要性及び各評価者の役割と実務の流れを理解させる。 2-3 人事評価制度の公正性（評価の公平性、被評価者の納得性、客観性など）を向上させる。
科 目 の 到 達 目 標	1 マネジメント ・管理職員として、マネジメントの基礎を体系的に学ぶことにより、マネジメントに対する意識、知識、スキルを向上させる。 ・チャレンジしやすい組織風土づくりの重要性を認識し、部下職員のチャレンジを前向きに評価・支援するマインドを身に着ける。 2 人事評価 ・1次評価者として、人事評価制度の考え方を理解する。 ・1次評価者としての役割と実務の流れについて理解する。 ・目標設定の重要性と手法について理解する。 ・本市の評価項目及び評価基準について正しく理解し、公平な評価を実施できるようにする。 ・面談の重要性と手法について理解し、被評価者が納得できるとともに、職員の育成に資する面談を実施できるようにする。 ・人事評価を部下の育成に活かす。
受 講 対 象 者	1、2-1、2-2 新任課長級職員及び昨年度未修了者 2-3 課長級4年目職員
受 講 予 定 人 数	1、2-1 約120名～160名 ※2組編成とする。1組当たり60名～80名 2-2、2-3 約120名～160名 ※3組編成とする。1組当たり40名～54名
研 修 日 数 ・ 時 間 数 研 修 回 数	1-1 1回 205分（同内容を2回実施） 1-2 1回 185分（同内容を2回実施） 2-1 1回 205分（同内容を2回実施） 2-2 1回 210分（同内容を3回実施） 2-3 1回 180分（同内容を3回実施）
研 修 実 施 予 定 時 期	1-1、2-1 令和7年4月下旬～令和7年6月のうち2日間 1-2 令和7年12月のうち1日又は2日に分けて実施 2-2、2-3 令和7年8月～令和7年9月

方 法	講義、演習
研 修 内 容	<p>以下の内容について、講義と演習を交えながら実施すること。</p> <p>1-1</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ マネジメントとは <ul style="list-style-type: none"> ・ マネージャーの役割（係長級との違いを含む。） ・ ビジョンの設定、現状分析、目標設定、政策・施策立案、資源配分、実行、進捗管理、障害対応、振り返り、組織開発、人材育成、関係者との連携 ◆ 業務のマネジメント <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務のマネジメントの基礎 ・ 業務の改革・改善と遂行 ◆ 職員のマネジメント <ul style="list-style-type: none"> ・ 部下育成（フィードバック） ・ 職場風土の活性化（職場内のコミュニケーション） ◆ チャレンジを後押しする組織風土づくりのために ◆ 働き方改革実現のための効率的なマネジメントのポイント ◆ 行動計画の作成 <ul style="list-style-type: none"> ・ 課長としての行動計画の作成 <p>1-2</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ マネジメントの原理原則の再確認 ・ 「マネジメントフィードバックアンケート」（下記（3）のとおり）の結果に基づく受講者のマネジメントの現状把握と改善策の検討 ・ 行動計画の実践の振り返り及び行動計画のブラッシュアップ <p>※その他</p> <p>（1）演習では、グループワーク、ロールプレイング等を用いて、受講者の経験等を共有化し、気づきを促すなどの工夫をすること。また、受講者が抱える課題解決に向けた実践的な内容とすること。</p> <p>（2）マネジメントの原理原則全般が掲載されており、講義の副読本として、研修後のマネジメントの実践に活用できるハンドブックを作成のうえ、正規研修において、全受講者に配布すること。</p> <p>（3）マネジメントフィードバックアンケート</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 受講者のマネジメントの現状について部下にアンケートを実施し、結果を本人へ開示する「マネジメントフィードバックアンケート」を講義内容に取り入れること（詳細は別紙のとおり。） ・ アンケートの集計結果から、受講者全体のマネジメント傾向を分析すること。 ・ フォローアップ研修の講義において、受講者がマネジメントの原理原則を再確認できるよう、アンケート結果をもとに自己のマネジメントの現状を把握し、改善策を検討する時間を設定すること。 ・ アンケート結果の集計作業については、委託内容に含まない。 別途、本市が全体集計及び受講者全員の個人集計結果を研修委託先へ提供するものとする。

	<p>2-1</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆人事評価制度の概要、考え方 ◆1次評価者の役割と実務の流れ ◆目標設定の重要性と手法 ◆面談の重要性と手法（目標設定時） <p>2-2</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆評価項目及び評価基準の考え方（基本編） ◆面談の重要性と手法（中間評価時） ◆苦情事例の紹介及び検討 <p>2-3</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆実例を踏まえた評価項目及び評価基準の考え方（応用編） ◆人事評価の部下職員のマネジメントへの応用 ◆人事評価を部下の育成に活用する ◆苦情事案の共有及び検討 <p>※ 演習では、グループワーク、ロールプレイング等を用いて、受講者の経験等を共有化し、気づきを促すなどの工夫をすること。また、受講者が抱える課題解決に向けた実践的な内容とすること。</p> <p>※ 部下職員チャレンジを前向きに評価するとともに、チャレンジを後押しする職場風土づくりの重要性について、意識づけする講義及びワークを実施すること。</p> <p>※ <参考情報>研修後、事務局において、受講者のマネジメントの現状について部下にアンケートを実施し、結果を本人へ開示する「マネジメントフィードバックアンケート」を実施予定である（詳細は別紙のとおり）。</p> <p>なお、本アンケート実施に係る業務は、委託内容に含まない。</p> <p>※ 上記の研修の目的・到達目標に即した研修内容の案があれば、適宜提案すること。</p>
上 限 金 額	3,150,000円

新任部長級・課長級職員研修
「マネジメントフィードバックアンケート」について

1 目的

- (1) 受講者のマネジメントの現状について部下にアンケート（無記名）を実施し、その結果を本人へ開示する「マネジメントフィードバックアンケート」を、新任部長級・課長級職員研修の研修の一環として導入し、研修で学んだマネジメントの原理原則を職場で確実に実践するための動機づけとして活用する。
- (2) アンケート結果から、受講者が自身のマネジメントの現状を客観的に把握し、気づきを得ることで、新任部長級・課長級職員のマネジメント能力の更なる向上につなげる。

2 アンケート回答者

- (1) 回答者数は2,000名程度（見込み。変更の可能性あり）
- (2) 受講者の部下職員を対象とする。
- (3) 部下職員には再任用職員、会計年度任用職員、非常勤嘱託職員、臨時的任用職員を含む。
- (4) 原則として、受講者の部下全員にアンケート回答の協力を依頼する。
- (5) 協力を得ることが難しい部下に対しては、回答を強制しない。
- (6) 受講者の部下の人数によって、次のとおり取り扱う。
 - ① 部下が20名以上の場合
回答者数の上限は20名（※）とし、次のとおり合計20名の部下を選んでアンケート回答の協力を依頼する。
 - 課長級職員
原則として、全員に回答の協力を依頼する。
 - 係長級職員
原則として、全員に回答の協力を依頼する。
 - 主任級以下職員
日常の業務を通じてコミュニケーションを取る頻度が高い部下を中心に回答の協力を依頼する。※回答者数の上限については変更となる可能性あり。
 - ② 部下が2名以下の場合
回答者の匿名性の観点からアンケートは実施せず、受講者が自己採点する。

3 スケジュール

時期	内容
4月	正規研修（マネジメントの原理原則）
10月	アンケート実施
11月	アンケート結果の集計
12月	フォローアップ研修（現状・課題の把握。マネジメントの原理原則の再確認）

4 アンケートの設問内容

仕事の管理、仕事の改善、職場風土づくり、部下育成、働き方改革

5 アンケートの結果の集計に記載する内容

各設問に対する受講者の評価点及び受講者全体の最高点、平均点、最低点を記載する。