

「研修」の  
現場<sup>を</sup>行く!



福岡県市町村職員研修所

## 市町村の仲間の可能性を広げ、 自治体の原動力へ 一心に火種を灯す 伴走型人材育成

福岡県内60市町村で構成された福岡県自治振興組合が設置する研修機関が、福岡県市町村職員研修所である。県のほぼ中央部に位置する大野城市に1988年竣工。研修室や宿泊室などの施設面の充実はもちろん、職員が各市町村へ訪問ヒアリングを実施し、現場のニーズをとらえた研修内容の充実にも力を入れているところが大きな特徴となっている。また、F-labo（エフラボ）というユニークな研修も実施している。



## 大野城市の高台に建つ 充実の研修環境

1983年2月、市町村職員の研修実施機関として、一部事務組合である福岡県自治振興組合に福岡県市町村職員研修所（以下、当研修所）が設置され、同年5月に福岡県自治会館において市町村職員の研修がスタート。ここから当研修所の歩みがはじまることとなった。

さらに、同年10月には当時の知事が県議会において、大野城市に県と市町村の職員研修所を併設することを表明。5年後の1988年に、この新研修所において市町村職員の研修が開始され、現在にいたっている。

大野城市が一望できる高台に建つ研修所は、敷地面積3万4,644㎡、21の研修室と122の宿泊室、さらにレストランや体育館、和室なども完備され、研修生にこの上ない研修環境を提供している。また、レストランにおいて、宿泊を伴う研修では夕食交流会を開催することになっており、当研修所は市町村の枠を超えた人的ネットワークづくりもサポートしている。

当研修所では、以下の基本理念に掲げる行政人の育成をめざしている。

### 《創造性豊かな行政人》

時代の変化を的確に把握し、行政課題の発見と必要な政策立案に創造性を発揮し、前例や慣例にとらわれることなく、日々新たな仕事や課題に果敢に挑戦する、前向きで創造性豊かな行政人の育成を目指します。

### 《自律性の高い行政人》

地域の特性と固有の資源を生かし、個性あるまちづくりを進めるために常に自己啓発に努め、住民の視点と幅広い経営的視野を持ち、自ら創意工夫に励む自主・自律性の高い行政人の育成を目指します。

### 《協調性に富んだ行政人》

さまざまな分野での幅広い交流を通し、職員としての個性・能力を磨き、共通の組織目標の実現に向けて、異なる個性を生かし得る協調性に富んだ行政人の育成を目指します。

では、ここで研修の実務を担当する研修課職員のマインドはどのようなものなのか。一部事務組合である福岡県自治振興組合のなかに位置する研修課の職員は現在7名。県内の市町村からの派遣職員によって構成されているため、それぞれの組織文化や価値観をもって集まっている。

そこで令和7年度に、メンバーの全員で「市町村職員の研修所って何のためにあるんだ?」という原点から出発して、「なぜこの仕事をするのか」(MISSION=私たちの存在意義)、「どこをめざしているのか」(VISION=私たちのめざす姿)、「どんな姿勢で働くのか」(VALUE=日々の仕事の行動基準)を探り、言語化することにした。

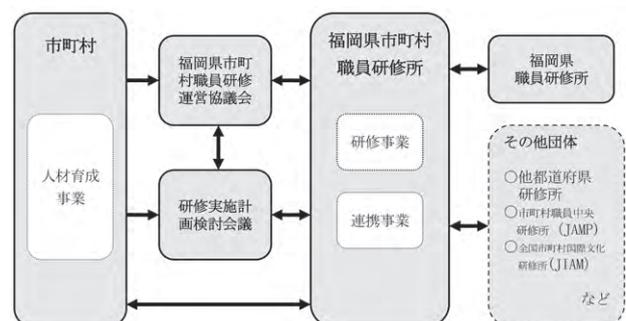
その結果、MISSIONは「市町村の仲間の可能性を広げ、自治体の原動力へ」、VISIONは「心に火種を灯し続ける人材育成百貨店」、VALUEは「信頼を土台に情熱と冷静の両輪で創造と変革を」となった。

MISSION・VISION・VALUE (MVV) は、研修課職員の道しるべとなる北極星であり、MVVがそろろうと、何をやるか、何をやらないか、迷ったときにどちらを選ぶかが、だれでも同じ基準で判断できるようになるというわけである。

## 検討会議や運営協議会などで 各市町村と密に連携

当研修所では、市町村をはじめとした関係団体などと連携し、市町村がもつニーズをとらえた研修所事業を実施することに力を注いでいる。その表れのひとつが、「研修実施計画検討会議」と「研修運営協議会」である。

実施体制図



前者は、県内自治体を8つのブロックに分け、各ブロックから1名ずつ研修担当係長または担当職員を出してもらって開催する会議である。ここで研修の内容や研修所の運営方法などを文字どおり現場目線から話し合い、企画立案するようになっている。任期は2年となっている。

一方後者は、検討会議の上位に位置するもので、同じく各ブロックを代表する研修担当課長等で組織された協議会である。ここで研修所事業を審議し、研修実施計画を策定するようになっている。これも任期は2年となっている。

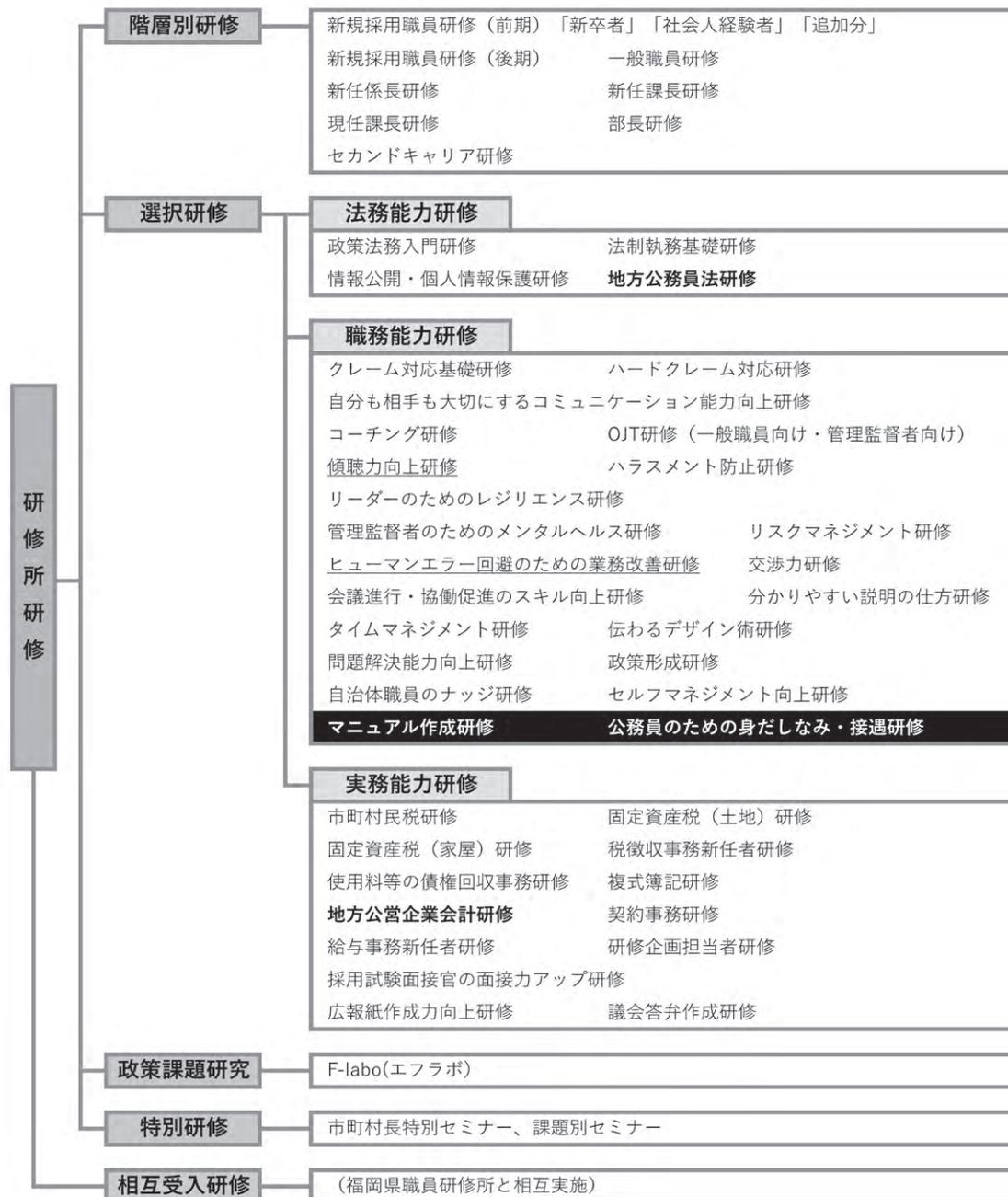
さらに、前述した研修課職員が各市町村を訪問して、そこでの人材育成の取り組みや課題、当研修所への要望などを直接ヒアリングする「訪問事業」も行っている。当研修所と市町村の第一線との間で「顔の見える関係づくり」をし、そのなかから出てきた意見を次年度以降の研修事業に活かしているのである。

このようなプロセスを経て、現在提供されている研修の体系は以下に示すとおりである。

まず、階層別研修から見ていくことにしたい。**【新規採用職員研修】**（【 】内は研修名、以下同

## 研修体系図

\*太字は再開研修等、下線は名称変更、白抜きは新規研修





様)は「新卒者」、新規採用職員でも社会人経験が3年以上ある「社会人経験者」、新規採用職員でも年次途中に採用された「追加分」の3つに分けて研修を行っている。

社会人経験者や中途採用という枠が増えてきて、学校を出たばかりの新卒者とグループワークをしたときなど、意見がかみ合わないといった事象が出てきてしまうからである。また、社会人経験者を対象とした研修では、これまでの職務経験を振り返り、これからの組織でその経験をどう活かして仕事を進めるかを考え、即戦力となることを自覚させるカリキュラムも組まれている。

また、【新規採用研修】から【新任課長研修】までの各研修では、「人権学習」にも力を入れている。多様な背景を持つ市民等に対し、差別なく公平な行政サービスを提供するために「全体の奉仕者」として人権意識を高める必要があると考えるからである。

【セカンドキャリア研修】は、定年延長者あるいは再任用職員として、組織のなかでの自分自身の新たな立場と役割を再認識する研修である。これまでの長い職員生活で培った自身のキャリア資産を新たな職場や立場でどのように活かし、組織に貢献していくかを考えることに主眼を置いているが、これからの自治体にとってシニア世代のセカンドキャリアは重要な課題となっていくことは間違いない。

## 人と人とのコミュカを アップするカリキュラム

次に、選択研修を見ていくことにしたい。



研修風景

当研修所が各市町村との連携を特に重視していることはすでに述べたが、そのようななかから出てきた要望が、「実務に直結した研修はもちろんだが、人間同士のコミュニケーションや自分自身のモチベーションアップ、セルフマネジメントといった面での研修も充実させてほしい」というものだった。

特に、コミュニケーション能力（コミュカ）は、単に話すことだけでなく、他者と円滑に意思疎通を図る総合的な能力ということで、そのスキルアップを図るために、当研修所では以下に示すようないくつかの研修を用意している。

### 【自分も相手も大切にコミュニケーション能力向上研修 ～相手を尊重しながら適切な方法で自分の意見を伝える～】

<概要>

コミュニケーションの基本と自分の対人スタンスを理解し、相手に配慮しながら自分の意見を伝えるアサーティブコミュニケーション手法を、ワークをとおして体験的に習得する。

<カリキュラム>

1. 自他尊重のコミュニケーションとは
2. 相互理解と尊重を深める
3. アサーティブコミュニケーションと心理的安全性
4. 聴く力トレーニング

アサーティブコミュニケーションというのは、自分の言いたいことを一方的にいわせて、相手のことを無視するコミュニケーションではなく、相手も自分も自らの意見が言えるし、相手の意見も聴けるコミュニケーションをめざそうというもの。その際の基本的スタンスが、誠実、率直、対等



であるが、これがなかなか難しい。それを実際のワークなどをとおして学んでいく研修である。

受講者からは、以下のような感想が寄せられている。

◆今回の研修では、アサーティブコミュニケーションやDESC法など具体的なコミュニケーション方法を学び、相手を尊重して客観的に対話することで、建設的なコミュニケーションを図りたいと感じた。

◆説明のあとに実践がはさまる方式での講義だったので、とても内容が理解しやすかった。

◆アサーティブコミュニケーションを学んだことで、積極的に先輩や上司に意見や考えを伝えたいと思うようになった。

### 【傾聴力向上研修 ～「聴き手」としての心構えと良好な人間関係を構築する「傾聴力」～】

<概要>

住民と接する窓口業務や相談業務、また職員間の相談や面接（部下～上司間、職員～人事部門）などの場面においては、望ましい人間関係を構築することが重要となる。本研修では、現場での対人関係能力の向上にとって重要となる「聴き手」としての態度・心構えなどについて、ワークをとおして体験的に学んでいく。

<カリキュラム>

1. 聴くことについて
2. 信頼関係確立のための傾聴方法
3. 信頼関係確立のための自己理解

「聞く」「聴く」「訊く」の違いを理解し、事実関係を「訊く」のではなく、また、うわのそらで「聞く」のではなく、耳と心をもって相手の「十四」の心を「聴く」ことの重要性を体験しながら習得していく。

受講者からは、以下のような感想が寄せられている。

◆ふだん何気なく行っていた傾聴ということについて、一つひとつ丁寧な説明があったため、自分のこれまでの行動の振り返りとこれからの行動にどう生かすかをしっかりと考えることができた。

◆聴く・傾聴するということがこんなに難しいとは思わなかった。

◆終始グループワークを行って実体験として経験することで、傾聴技術の意味や大切さに気づかせられる場面が多々あった。

◆傾聴することについて、さまざまなテクニックを学ぶことができた。学んだことを意識しつつ、自分に落とし込みながら業務にあたりたいと思う。

### 【伝わるデザイン術研修 ～情報を的確かつ効果的に伝えるためのデザイン術を習得する～】

<概要>

自治体が発信する広報、特にチラシやポスターについて、伝えたい情報を的確に伝えるためのデザイン手法を学ぶ。また、情報が的確に伝わることは、職員自らの業務効率の向上につながることを意識し、「伝わる」デザインにするにはどうすればよいのか、そのメソッドを学ぶ。

<カリキュラム>

1. なぜ公務員に広報デザインが必要なのか
2. 住民に伝わる広報
3. デザインのテクニック

実務研修で【広報紙作成力向上研修 ～より効果的に住民に伝わる広報紙を作成するために～】という研修があるが、これは実際に広報紙作成を担当する職員が広報紙づくりのノウハウを学ぶものである。

これに対して本研修は、広報紙担当ではないけれど、広報についていろいろな知識やテクニックを学びたいという職員を対象としたものとなっている。いまや市町村は、自らの存亡をかけていかに社会にPRしていくかというフェーズに入っている。そこで、ほんとうに伝わるデザインをどうつくっていくかが重要になっており、本研修の人気の高さがここにあるといえる。

## 現場の切実なニーズに対応したカリキュラム

### 【マニュアル作成研修 ～マニュアル作成で業務の標準化・改善を図る～】

たとえば、年に数回と頻度は少ないが絶対に間違えてはいけない業務など、きちんとマニュアル化しておきたい。こうした要望が現場から



数多く寄せられたことから、2025年度から新しくスタートさせたものである。

<概要>

マニュアルの作成によって職場や個人が得られるメリットを理解し、事務の標準化およびノウハウの共有、業務改善の手段としての考え方や具体的手法の習得を図る。

<カリキュラム>

1. 求められるマニュアルとは
2. マニュアル作成のねらい
3. マニュアル作成の手順
4. マニュアル作成の進め方の検討
5. マニュアル対象業務の洗い出し
6. マニュアルの文章
7. わかりやすいマニュアル作成

これまで各業務でマニュアルは作成されてきたが、様式はそれぞれの職場によってバラバラであった。マニュアル作成についてゼロから見直し、業務の改善につなげていこうというのが本研修である。

**【採用試験面接官の面接力アップ研修 ～受験者を適切に見極める方法とよりよい受験者の応募促進～】**

こちらも現場からの強い要望でスタートさせた研修である。

<概要>

面接試験は人材育成の第一歩である。「ぜひ育てたい」と思えるポテンシャルの高い人材を採用して育てることが、自治体人材マネジメントでは大切である。これには面接試験のレベルアップが不可欠である。「受験者の本音が引き出せない」などの悩みを解決するために必要な知識と技法を実践的に学ぶ。また、よい受験者の応募を促進するために必要な知識も習得する。

<カリキュラム>

1. 人材要件と評価要素を見直す
2. 適切に評価するための手順を決める
3. 集団討論で評価する
4. 個人面接で評価する
5. よい受験者の応募を促進する

受講者からは、以下のような感想が寄せられている。

◆面接時の見極め方などが学べてよかった。行

動特性などを聞き出すことが難しく、面接官側もトレーニングが必要だと思った。

◆面接のポイント、採用方法の工夫などについて、時代に即した話が聞けてよかった。

◆面接の具体的な評価手法がわかった。

## 政策立案の手法を 実践的に学ぶF-labo

市町村が直面する行政課題を解決するため、研究生12名が1年間をとおして自主的な研究活動を行い、研究成果を発表するのが、政策課題研究<F-labo (Fukuoka-laboratory)>である。2025年度は「+Well-Bing (プラス・ウェルビーイング)」をテーマに、「実感できる豊かさ」、「幸せ」をプラスした政策立案を行った。

研究生はそれぞれ持ち寄った研究テーマのもとに4つの班に分かれ、一人ひとりが主体的に議論を重ねながら時間をかけて研究に取り組んでいった。先進地への視察も行い、そこで得た知見なども踏まえながら検討を深め、政策をまとめあげていった。

## おわりに

当研修所は、知識やスキルを学ぶ場だけでなく、人の可能性に火種を灯す場所。市町村の仲間の可能性が自治体の原動力になることを信じ、MVVを道しるべに進化し続けている。



福岡県市町村職員研修所の皆さん。前列左から、お話をうかがった有吉英樹さん（研修係長）と渋田典子さん（総務課長兼研修課長）