



特集1 DX人財を育てる自治体研修の在り方

特集2 地方公務員が知っておきたい地方自治法の知識と考え方

CONTENTS

- ① **特集1** ➤ **DX人財を育てる自治体研修の在り方**
— ピールセンタードな人材戦略と内発的動機付けを軸に —
アデコ株式会社 ソリューションセールス事業部
事業部長 吉田 智之
- ⑥ **特集2** ➤ **地方公務員が知っておきたい
地方自治法の知識と考え方**
株式会社日本マネジメント協会 山田 真司
-
- ⑪ **受講者レポート** ➤ **現任職員（3部）研修を受講して**
東近江市企業支援課 主査 國領 俊紀
- ⑫ **現任職員（3部）研修を受講して**
**県市町連携実施研修～地域課題の
解決に向けて～を受講して**
大津市自治協働課 主事 前川 雅貴
- ⑬ **1DAYセミナー**
**「業務効率化のための生成AI活用研修」
を受講して**
竜王町未来創造課 主事 成相 智史
-
- ⑭ **内部講師レポート** ➤ **「外に出て学ぶことの大切さ」を伝える**
— 現任職員（2部）研修「政策形成過程と技法」の
講師を担って —
彦根市生活環境課 課長補佐 藤原 健輔
- ⑮ **新任職員（後期）研修**
「クレーム対応」の講師を担って
愛荘町税務課 主査 土田 洋一
-
- ⑯ **独自研修レポート** ➤ **キャリアデザイン研修**
草津市職員課 主査 松田 容典
- ⑰ **研修で磨く「組織力と人財力」**
甲賀市人事課 主査 高橋 沙起
-
- 滋賀県市町村職員研修センターからのお知らせ**
- ⑱ **新たな研修講師、誕生！**
- ⑲ **令和8年度実施研修の紹介**
- ⑳ **新しい研修教材の紹介**

DX人財を育てる自治体研修の在り方

— ピープルセンタードな人材戦略と 内発的動機付けを軸に —

アデコ株式会社 ソリューションセールス事業部
事業部長 吉田 智之



はじめに

DXは「技術」ではなく「人の物語」である

近年、「DX（デジタルトランスフォーメーション）」という言葉が行政の現場にも浸透している。国が進めるデジタル社会の実現に向け、自治体にもシステムの標準化やクラウド化が求められている。しかし、現場の声を聴くと、まだ多くの職員が「どこから手をつけていいかわからない」「技術はわかるが、組織が動かない」と戸惑っている。

その理由は明確だ。DXの本質が「システムの更新」ではなく「人の意識の変化」にあることが、十分に共有されていないからである。DXとはデジタルを手段として、住民の体験を豊かにし、職員の働き方を変え、行政の仕組みをより良くしていく取り組みである。だが、その中心にいるのはいつの時代も「人」である。

自治体の職員は、地域の現場を知り、住民と直接向き合い、行政の使命を日々体现している。だからこそ、DXを本当の意味で前に進めるためには、技術よりも先に「人の変化」を促す人事戦略が必要だ。本稿では、その鍵となる「ピープルセンタードな人材戦略」と「内発的動機付け」の視点から、自治体研修のあり方を考えたい。

第1章 DX推進の現実と課題

制度と現場の間にある溝

日本政府は2021年にデジタル庁を設立し、行政のデジタル化を国家的課題として推進してきた。特に、自治体の基幹業務システムの標準化はその柱の一つであり、2025年度までに全国すべての自治体が統一仕様への移行を進める計画が示されている。

しかし、総務省の報告によると、移行の準備が整わない自治体も少なくない。2025年7月時点で、標準化対象のうち約1割が「移行困難」（特定移行支援）とされ、自治体の約3分の1がその影響を受ける見込みである。この事実は、制度や技術が整っても、それを動かす「人と組織」が変わらなければ進まないという現実を物語っている。

現場では、技術に対する不安、前例を重んじる文化、そして「失敗を避ける」心理が、変革の足かせになっている。特に行政組織では、リスクを最小化することが評価されやすく、挑戦よりも安定が優先される傾向がある。その結果、デジタル化の議論が「何を導入するか」に偏り、「なぜやるのか」「誰のためにやるのか」という原点が置き去りになっていることも少なくない。

DXを進めるためには、まずこの「人の壁」に向き合う必要がある。つまり、人事戦略の中心に「変化を支える仕組み」と「変わることを肯定する文化」を位置づけることである。

第2章

ピープルセントードな人材戦略とは何か

「ピープルセントード (People-Centered)」とは、「人を中心に考える」という意味である。行政分野では一般に「住民中心の行政」として使われるが、DX時代においてはもう一步踏み込んで、自治体職員自身も含めた“人”を中心に据える考え方が求められている。

行政のデジタル化を成功させるには、住民の利便性を高めるだけでなく、職員が生き生きと働ける環境を整え、学び続ける意欲を引き出すことが欠かせない。これは、単に「職員の福利厚生」や「労務管理」の話ではない。むしろ、住民サービスを持続的に高めるための戦略的な投資として、「人」に焦点を当てるという発想である。

ピープルセントードな人材戦略の基本は、次の三つの柱に整理できる。

① 住民と職員を「対等なパートナー」として位置づける

住民が行政の「利用者」ではなく、「共に社会をつくる仲間」として関わる時代において、職員もまた「支援者」から「共創者」へと役割を変えていく必要がある。そのためには、現場の職員一人ひとりが、自分の仕事の意味を住民の生活と結びつけて理解する力を育てることが大切である。

② 職員の多様な価値観を尊重し、学びを支える環境をつくる

自治体の職員は、行政事務、福祉、教育、まちづくりなど、多様な分野で専門性を発揮している。それぞれの持つ経験や価値観を活かすことが、変革の原動力になる。職員が安心して意見を出し、試行錯誤できる「心理的安全性」のある職場づくりは、DXの基盤である。

③ 失敗を恐れず挑戦を称える文化を育む

ピープルセントードな人事戦略では、失敗を責めるのではなく、挑戦そのものを評価する文化が重要である。小さな改善でも前向きな試みを称えることで、挑戦する風土が生まれる。

このような戦略を実現するためには、単発の研修や制度改正だけでなく、日常の業務や評価の中に「人を中心に考える視点」を根づかせる必要がある。研修は、その文化を芽吹かせる“種”であり、人事戦略の中核に位置づけるべきである。

第3章

内発的動機付けの必要性

人が変わるとき、外からの命令よりも内からの意志が力を持つ。これが「内発的動機付け」の考え方である。

心理学者デシとライアンが提唱した自己決定理論によれば、人が自発的に行動するためには「自律性」「有能感」「関係性」という三つの要素が満たされることが必要だという。

行政組織でも同じである。上司の指示や制度の変化によって一時的に行動は変えられても、それが持続的な意欲につながるとは限らない。むしろ、自分の仕事が誰かの役に立っていると実感し、仲間と共に達成感を味わえるとき、人は自然と成長していく。

① 自律性：自分の意思で動く余白を持つ

DXは、マニュアル通りに進められる改革ではない。地域ごとに課題が異なり、住民のニーズも多様である。だからこそ、現場の職員が自分の判断で工夫し、行動できる裁量が重要である。上からの「指示待ち」ではなく、下からの「提案」が生まれる環境を整えることが、自律性を育てる第一歩だ。

② 有能感：努力と成長を実感できる仕掛け

小さな成功体験の積み重ねが人を成長させる。研修で学んだことを業務で試し、成果を共有する場を設けることで、職員は「自分にもできる」という感覚を持つ。評価の場でも、結果だけでなく「挑戦のプロセス」を認めることが有能感を高める。

③ 関係性：仲間とのつながりが意欲を支える

人は一人では変わらない。仲間と学び合い、助け合う関係が、内発的動機の土台になる。部署を越えた横のつながり、異分野との交流、他自治体との情報交換——こうした「共に考える場」を意識的につくるのが、組織をしなやかに変えていく。

研修を設計する際には、この三要素を意図的に組み込むことが有効である。知識を伝えるだけでなく、職員が自分の想いや経験を言語化し、他者と共有できるような場を設けることが、内発的動機付けを高める鍵となる。

DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進においては、技術的な知識やツールの導入だけでなく、職員一人ひとりのマインドセットが極めて重要である。特に「内発的動機」は、変化に対する主体的な姿勢を育む鍵となる。内発的動機が高い人材は、自ら課題を発見し、学び続ける力を持つため、DXの本質である業務改革や価値創出に積極的に関与する傾向がある。経済産業省の「DXレポート2」でも、DXの成功には“自律的に行動できる人材”の育成が不可欠とされており、単なるスキル習得ではなく、動機づけと意識改革が求められている。

アデコでは「Adecco Academy」を5年前に立ち上げ、人材育成と個人のキャリア形成を支援するために設計されたDX人材教育プログラム

を展開している。急速な技術革新と社会変化に対応するため、社会人が自律的に学び、成長できる環境を提供することを目的としている。

本プログラムの中核を成すのは、「内発的動機」「課題解決力2.0」「Digitalリテラシー」の3つのスキル領域である。



これらは、単なる知識習得ではなく、実務における行動変容を促すことを重視している。「内発的動機」は、個人のこれまでのキャリアと今後のキャリア展望を再認識することから始まり、自らのDX推進の目的意識を持ち、主体的に学び続ける力を養うものである。これにより、学習意欲の向上と継続的な成長が期待できる。「課題解決力2.0」は、論理的思考とデザイン思考を融合させた新しい問題解決手法であり、実務に直結するスキルとして注目されている。「Digitalリテラシー」は、AI、クラウド、IoT、ノーコード・ローコードなど、現代のビジネスに不可欠な技術の理解と活用力を高めるものである。

構成は、「内発的動機」を高める機会から始め、高めたやる気を持って本質課題を捉える「課題解決力2.0」の学習機会を経て、定めた課題をデジタル利活用によって解決する「Digitalリテラシー」という順序で学習機会がある。

提供形式は、オンラインセミナー、eラーニング、ワークショップなど多岐にわたる。特に「反転学習」の手法を採用しており、事前に知識を習得し、ワークショップで実践的なアウトプットを行うことで、学びの定着と応用を促進し

ている。結果として受講者の約8割に意識と行動変容が見られたという実績があり、DX推進の起点となる“人”が変わる効果が裏付けられている。

Adecco Academyは、個人の成長と組織の変革を同時に実現するための、内発的動機付けを基礎とした実践的かつ効果的なDX推進のための研修である。

第4章

研修を「学びの場」から 「マインドセット変革の場」へ

従来の職員研修は、法令や制度、手続きの理解を深めることを目的としてきた。しかしDX時代の研修では、「正しい答えを学ぶ場」から「新しい問いを見つける場」へと変化する必要がある。

たとえば、ある自治体では、研修の一環として「自分の担当業務でデジタルを使って住民の負担を減らすには？」というテーマで職員がチームを組み、数週間かけて改善案を検討した。現場の課題を自分たちで探し出し、試行錯誤を重ねた結果、小さな申請書の簡素化が実現したという。このような成功体験が、職員の自信と次の挑戦意欲を育てる。

また、研修では「住民の声」に触れることが重要である。単なる業務改善ではなく、「誰のどんな不便を解消したいのか」を明確にすることで、学びが“心の中の物語”として定着する。住民との対話や現場の観察を通じて、行政の目的を再発見する機会を持つことが、マインドセットの転換を促す。

DX研修は、知識やツールを覚えるための場ではなく、「人が変わるプロセス」を支援する場として設計すべきである。その意味で、研修担当者は「講師」ではなく「ファシリテーター」であり、参加者同士の対話を通じて気づきを引き

出す役割を担う。

第5章

人事戦略としての研修体系デザイン

研修を人事戦略の一部として位置づけるとき、重要なのは「組織全体をどう変えるか」という視点である。個々の職員を鍛えるだけではなく、組織としての学びの仕組みを設計することが求められる。

① 首長・管理職層：リーダーシップの再定義

DXを推進するうえで最も重要なのは、トップの姿勢である。首長や幹部職員が「効率化」ではなく「住民の幸福のための変革」と位置づけ、現場の挑戦を支援するメッセージを発信することが欠かせない。リーダー自らが学び続ける姿を見せることが、組織全体の安心感を生む。

② 中堅層：現場改革の担い手

実際の業務改善や住民対応を支えているのは中堅職員である。彼らに必要なのは、新しい技術の知識よりも、「課題を発見し、他部署や外部と連携して解決する力」である。研修では、他自治体や民間の成功事例を共有し、「できるかもしれない」という実感を持たせることが有効だ。

③ 若手・新任職員：学びの文化を育てる種

若い世代は、デジタルに慣れ親しんでいる一方で、行政の仕組みに疑問を持ちやすい。その感性を活かして、現場の課題を率直に発信できる環境をつくるのが、組織の活性化につながる。早い段階から「自分の意見が行政を動かす」経験を与えることで、学びの文化が根づく。

階層別の研修をつなぐ共通理念として、「住民の幸福と自らの成長を両立させる人事戦略」を掲げることが望ましい。研修は単発ではなく、年間を通じた「学習の循環」として位置づけ、成果を庁内で共有する仕組みを持つことで、組織全体が学び続ける体質に変わっていく。

第6章

文化としての学びを定着させる

どれほど充実した研修を行っても、それが日常業務に還元されなければ意味がない。学びを文化として定着させるには、三つの工夫が必要である。

① 研修の成果を共有する「語りの場」を設ける

研修で得た気づきや改善案を職場で共有する時間を定期的に設ける。形式ばらない座談会やランチミーティングでもよい。自分の学びを言葉にすることで理解が深まり、周囲の関心を引き起こす。

② 組織横断のコミュニティをつくる

部署や世代を超えて学び合うコミュニティをつくることで、組織の「壁」を越える連携が生まれる。例えば「デジタル活用の小さな成功事例」を共有する社内SNSや勉強会を運営することも効果的だ。

③ 学びを評価につなげる

挑戦する職員が報われる制度が必要である。失敗を恐れず試行錯誤できる文化を育てるためには、「成功」よりも「挑戦」を評価する仕組みを導入することが大切だ。

最終的な目標は、学びが特別なイベントではなく、日常の一部になることである。会議の一言、庁内チャットの投稿、住民との対話など、その一つひとつが学びにつながる組織を目指す

ことが、人事戦略の成熟形といえる。

おわりに

DX人財とは、未来を共につくる人である

DX人財の育成とは、単にデジタル技術を扱える人を増やすことではなく、住民と共に未来を描き、自ら学び、挑戦し続ける人を育てることである。

ピープルセントードな人材戦略は、住民のための行政であると同時に、自治体職員の幸福や働きがい尊重する戦略でもある。職員が笑顔で働ける組織にこそ、住民の信頼が宿る。

そして、内発的動機付けを重んじる文化は、指示や命令ではなく、「自らの意思で動く職員」を増やしていく。こうした人材こそ、地域の課題に真正面から向き合い、新しい解決策を生み出す力になる。

DXの本質は技術ではなく、人間の意志と創造力にある。職員一人ひとりが自らを成長の主役と感じ、組織は変化や挑戦を応援する。自治体組織の外の社会関係資本を蓄積するという循環が、新しい価値創造に繋がり、住民の暮らしを豊かにすると考える。

先行きが不透明な時代だからこそ、人がどう生活したいのか、どう生きていきたいのか根源的な「気持ち」に応える変革に挑戦する。失敗があるかもしれないが、挑戦する過程で多くの学びが生まれ、その学びが次の成功の糧になる。

1歩踏み出そうとする人財を応援できる組織や社会があれば可能性は広がる。挑戦を応援するという誰もが出来るシンプルな行動が、未来の社会を豊かにする鍵になると信じている。

地方公務員が知っておきたい 地方自治法の知識と考え方

株式会社日本マネジメント協会
山田 真司



0. はじめに

今回は地方公務員の方が、職務を遂行するにあたり知っておきたい、4つの項目について説明します。

【今回取り上げる4つの項目】

- (1) 法の一般原則と地方自治法
- (2) 自治事務と法定受託事務
- (3) 必要的条例化事項
- (4) 条例制定の限界

1. 法の一般原則と地方自治法

法の一般原則とは、「必ずしも法令上に明文では示されていないが、普遍的原理として認められている諸原則のうち、法として扱われるもの」をいいます。法令上必ずしも明らかではないにも関わらず、法規範として機能するため、みなさんが法令等を適用する際に、法の一般原則に反することがないか、注意を払う必要があります。

法の一般原則には、以下のようなものがあります。

●平等原則

同じ状況下にいる人たちについて、特定の人を合理的な理由なく差別することを禁止する原則

●信義誠実の原則

権利の行使および義務の履行は、信義に従い誠実に行わなければならないという原則

●権限濫用の禁止

権利の行使が正当な範囲を逸脱するような場合には権利の濫用として権利行使の効果が認められないという原則

●比例原則

規制目的を達成するための必要最小限度を超えた制約を課すことは許されないとする原則

以上に挙げたもののうち、平等原則は憲法第14条(法の下での平等)に規定があり、信義誠実の原則、権限濫用の禁止は民法第1条第2項、3項に規定があることから、目にしたり意識したりすることもあるかと思いますが、比例原則は法令上明確に規定されていません。ですので、ここから比例原則について見ていきたいと思えます。

地方自治法における比例原則の適用場面は次のようなものがあります。

(1) 条例による許可・規制

飲食店や建築物の許可を営業性・届出制とする条例を制定・適用する場合、規制の程度がその目的(例:公衆衛生の維持、都市計画の実現)に対して重すぎないか確認する必要があります。

(2) 行政処分

法律や条例違反に対する営業停止処分をする場合や過料を科す場合、その違反の程度や態様に対して、処分内容が重すぎないでしょうか。例として、わずかな違反に対して直ちに重い営業停止処分を下すのは、比例原則違反として違法な処分になる可能性があります。

(3) 公の施設の利用制限

図書館や体育館の利用時間・利用者の範囲を制限する場合、その制限が施設の維持管理や公平利用の確保という目的に照らして必要最小限度にとどまっているでしょうか。

職務遂行において、特に規制権限や裁量権を行使する際に、常に「この手段は目的達成のために本当に必要か?」「もっと住民の権利を制約しない他の方法はないか?」を確認し、比例原則に配慮した手法を取る必要があるのです。

2. 自治事務と法定受託事務

地方自治法は、地方公共団体の行う事務(「地域における事務」(自治法2条2項))を、自治事務と法定受託事務の2種類に分類しています(自治法2条8項、9項)。自分が担当している事務の根拠を理解しておくことは大切です。

(1) 自治事務(自治法2条8項)

自治事務とは、地方公共団体が本来的に自己の権能として処理する事務のことをいいます。地方自治法上は、自治事務とは「地方公共団体が処理する事務のうち、法定受託事務以外のものをいう。」と規定されます。なぜこのような「〇〇以外」のような規定の仕方をするかという、自治事務の範囲は多岐に及ぶからです。具体例としては、飲食店の営業に対する許可(食品衛生法55条1項)、建築確認事務(建築基準法6条1項)、公営住宅の管理(公営住宅法15条)などが挙げられます。

(2) 法定受託事務(自治法2条9項)

法定受託事務とは、国または都道府県が本来果たすべき役割に係るものであって、国または都道府県においてその適正な処理を特に確保する必要があるものとして法律・政令により特に地方公共団体にその処理が委託される事務のことをいいます。法律の文言がわかりにくいですが、要は国や都道府県が本来処理すべき事務を都道府県や市町村・特別区に処理をお願いしているもの、ということですね。

法定受託事務はさらに第1号法定受託事務

と第2号法定受託事務の2種類に分類されます。第1号法定受託事務とは、本来「国」が処理すべきものを、都道府県や市町村・特別区が行うものをいい(自治法2条9項1号)、第2号法定受託事務とは、本来「都道府県」が処理すべきものを、市町村・特別区が行うものをいいます(自治法2条9項2号)。前者の例としては、旅券(パスポート)の申請受理・交付(旅券法21条の3)や国勢調査における調査票の審査・総務大臣への送付(国勢調査令16条1項)が、後者の例としては都道府県知事・議会の議員の選挙の投開票の事務(公職選挙法275条2項1号)が挙げられます。

法定受託事務は、第1号法定受託事務については、地方自治法298条、同法別表第1、同法施行令223条、同施行令別表第1に、第2号法定受託事務については、地方自治法299条、同法別表第2、同法施行令224条、同法施行令別表第2で列挙されています。これらに挙げられていない事務が自治事務ということになります。

(3) 自治事務と法定受託事務を区別する意義

自治事務と法定受託事務とでは、国の関与の度合いが違います。自治事務については、国の関与が抑制され、地方公共団体の判断がより尊重されます。具体的には、自治事務についての国の関与は、助言・勧告といった法的拘束力のないものが原則で、法的拘束力をもつ是正の要求は厳格な要件のもと例外的に認められます。一方、法定受託事務については、国等にとって適正な処理を確保する必要性が高いため、許可・認可・承認や指示等、より強力な関与の仕組みが設けられています(自治法245条以下)。

3. 必要的条例化事項

地方自治法には、住民に関わる重要な事項について、必ず条例で定めなければならないとされる事項があります。これを、必要的条例化事項といいます。

(1) 住民の権利・義務に関するもの

普通地方公共団体は、義務を課し、又は権利を制限するには、法令に特別の定めがある場合を除くほか、条例によらなければなりません(自治法14条2項)。これは、住民の権利・義務に関する事項は、住民の代表(議会)の意思に基づいて決定されるべきという民主主義の原則を、地方自治において徹底させるための仕組みといえます。

(2) 使用料・手数料等に関するもの

分担金、使用料、加入金及び手数料に関する事項については、条例でこれを定めなければなりません(自治法228条1項前段)。これらは歳入の一種であることから、議会の意思に基づいて決定されるべきとの考え方によるものです。

分担金とは、数人または地方公共団体の一部に対し利益のある事件に関し、その必要な費用に充てるため、その事件により特に利益を受ける者から、その受益の限度において徴収するものをいいます(自治法224条)。公共下水道の分担金がその例です。

使用料とは、行政財産の目的外使用について許可されたときの使用や公の施設の利用について、その反対給付として徴収されるものをいいます(自治法225条)。前者の例として市庁舎の空きスペースで喫茶店を営業する際の賃料、後者の例として市営体育館の利用料が挙げられます。

加入金についてです。旧来の慣行により市町村の住民中特に公有財産を使用する権利を有する者がいるときは、その旧慣によりますが(自治法238条の6第1項)、この公有財産をあらたに使用しようとする者がいるときは、市町村長は、議会の議決を経て、これを許可することができます(同条第2項)。その場合に徴収するものを加入金といいます(自治法226条)。

手数料とは、特定の者に提供する役務に対してその費用を償うためまたは報償として徴

収する料金のことをいいます(自治法227条)。住民票の発行手数料や、粗大ごみの回収手数料がこれに該当します。

(3) 公の施設の設置や管理に関するもの

地方公共団体は、法律またはこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置とその管理に関する事項は、条例で定めなければなりません(自治法244条の2第1項)。公の施設の設置・管理は、住民の利害に深い関係を持つことから、利用の許可やその取消し、使用料の額とその徴収方法などの事項は、条例で定めるべきとしているのです。

(4) 地方公共団体の事務所の位置や内部組織など

地方公共団体の事務所の位置を定め、または変更するには条例による必要があります(自治法4条1項)。また、地方公共団体の長は、その権限に属する事務を分掌させるため、必要な内部組織を設けることができますが、長の直近下位の内部組織の設置及びその分掌する事務については、条例で定めなければなりません(自治法158条1項)。

(5) 高額な契約、重要な財産の管理・処分

「その種類及び金額について政令で定める基準に従い条例で定める契約を締結すること」(自治法96条1項5号)、「その種類及び金額について政令で定める基準に従い条例で定める財産の取得又は処分をすること」(同条同項8号)については、地方公共団体の議会の議決事項となっており、どのような契約の締結や財産の管理・処分につき議会の議決が必要なのか、条例で定める必要があります。

以上に挙げた項目以外にも、議員定数(自治法90条1項、91条1項)、審議会等附属機関の設置(自治法138条の4第3項)、職員定数(自治法172条3項)については、条例で定めなければなりません。一度、例規で自分の所属する地方公共団体の条例を調べてみると理解が深まります。言うまでもありませんが、これらの項目については条例制定、改廃の手続きを失念しないようにしましょう。

4. 条例制定の限界

地方公共団体は、その事務を処理するため、条例を制定することができますが、いくつかの制限があります。ここでは、「法令に違反しない限り」(自治法14条1項)について見ていきましょう。

(1) 徳島市公安条例事件について

地方公共団体がつくる条例が、国の法令に違反してはいけないというのは、なんとなく「そうだろうな」と思えます。では、法令違反かどうかは、具体的にはどのように判断されるのでしょうか。この点については、徳島市公安条例事件最高裁判決(昭和50年9月10日)が参考になります。

【徳島市公安条例事件の事案の概要】

被告人Xは、昭和43年12月に徳島市内で約300人の集団示威行進を行い、道路交通法と公安条例違反で起訴された。道路交通法第119条1項13号は、3月以下の懲役または3万円以下の罰金刑を定めていたのに対し、公安条例第5条は、1年以下の懲役・禁錮または5万円以下の罰金刑を定めており、同条例は法律に違反しているのではないかが問題となった。

道路交通法よりも条例のほうが重い刑罰を科すのは、法令に違反するのではないかと考えられますが、最高裁は以下のように判示しました。

<判旨>

「条例が国の法令に違反するかどうかは、両者の対象事項と規定文言を対比するのみでなく、それぞれの趣旨、目的、内容及び効果を比較し、両者の間に矛盾抵触があるかどうかによってこれを決しなければならない」

つまり、道路交通法の定める罰則「3月以下の懲役または3万円以下の罰金刑」と、公安条例が定める罰則「1年以下の懲役・禁錮または5万円以下の罰金刑」の文言だけを見比べて、公安条例のほうが重いから法令に反していると結論づけてはだめだ、それぞれの趣旨、目的、内容、効果を比較して、両者の間に矛盾抵触が

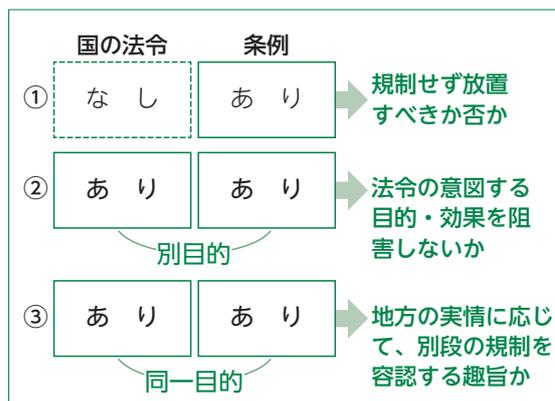
あるかを判断しないとイケないと言っているのです。この点について、最高裁は3つのケースを挙げて説明をしています。

<判旨の続き>

例えば①「ある事項について国の法令中にこれを規律する明文の規定がない場合でも、当該法令全体からみて、右規定の欠如が特に当該事項についていかなる規制をも施すことなく放置すべきものとする趣旨であると解されるときは、これについて規律を設ける条例の規定は国の法令に違反することになりうる」し、

逆に特定事項について規律する国の法令と条例とが併存する場合でも②「条例が法令とは別の目的に基づく規律を意図するものであり、その適用によつて前者の規定の意図する目的と効果を何ら阻害することがないとき」や、③「両者が同一の目的に出たものであつても、国の法令が必ずしもその規定によつて全国的に一律に同一内容の規制を施す趣旨ではなく、それぞれの普通地方公共団体において、その地方の実情に応じて、別段の規制を施すことを容認する趣旨であると解されるときは、条例が国の法令に違反する問題を生じえない」。

これを図解すると次のようになるでしょう。



では、今回の事案については、上記①～③のどの場合に該当するのでしょうか。今回は道路交通法という国の法令と徳島市公安条例が両方存在しているので、①ではありません。そこで②か③のいずれかになりますが、両者の違いはそれぞれの目的が同じか別かということになります。

そこで、両者の目的を見てみると、道路交通法は道路交通秩序の維持を目的としています。一方の徳島市公安条例は、道路交通秩序のみならず、広く公共の安寧と秩序の維持を目的とすると考えられます(ちなみに、法令の前文や第1条の規定が目的を把握する際に参考になります)。とすれば、地方公共の安寧と秩序の維持は、道路交通秩序の維持を含むと考えられるので、道路交通秩序の維持という点では両者の目的は同じと見ることができます。

よって、上記③の場合にあたり、道路交通法が、地方の実情に応じて別段の規制(厳しい規制)を容認する趣旨かどうかで判断すればよいということになります。この点について、道路交通法第77条第1項第4号は、道路使用の際の要許可行為について、各都道府県の公安委員会の裁量に委ねて全国一律に規制するのを避けていることに鑑みれば、地方の実情に応じて別段の規制を容認していると考えられるため、道路交通法に違反しないと結論づけられるのです。

ちなみに、上記①と②の場合についても簡単に見ておきましょう。

まず①の場合についてですが、放置自転車や路上喫煙の規制のように、国の法令がその領域に存在せず、規制を地方公共団体の条例に任せていると考えられる場合は、法令に反しないと考えられます。一方で、例えば出版物の内容を規制する法令は存在しませんが、これは検閲の禁止(憲法21条2項)により規制が許されないため法令が存在しないのであり、検閲を認めるような条例は無効ということになります。

次に②の場合ですが、狂犬病予防法と飼犬取締条例の関係が挙げられます。狂犬病予防法第10条は、公衆衛生(狂犬病の予防)という目的から、狂犬病の発生した区域内のすべての犬を知事の命令により係留するように義務付けています。一方、飼犬取締条例は、住

民や来訪者への危害防止という目的から犬の係留を義務付けており、両者は目的が異なっています。そして、飼犬取締条例によって、狂犬病予防法の意図する目的・効果を阻害しないと解されますので、法令に違反しないと考えられるのです。

(2) 職務上注意すべきことから

徳島市公安条例事件は条例の規定の仕方に関し注意すべきことがらについて示唆しています。まずは、関連する法律・政令が存在しないかどうかを確認し、ない場合はなぜ存在しないのか、調べる必要があります。一方で法律や政令が存在する場合は立法目的・趣旨を調べ、条例との矛盾抵触がないか、慎重に調べる必要があるのです。

また、1. で述べた法の一般原則に反しないかどうか合わせて確認しましょう。

5. おわりに

地方自治法は、すべての行政活動の根幹をなす法律です。本稿で解説した比例原則などの一般原則、自治事務・法定受託事務の区別、必要的条例化事項、条例制定の限界についての知識は、適法性を確保するためだけではなく、住民に対する説明責任を果たす上でも必要不可欠といえます。しっかり理解しておきましょう。

山田 真司 (やまだ しんじ)

京都大学法学部卒業後、神戸市役所に入庁。地域コミュニティ育成支援業務、フロアマネージャー業務、住民票等証明書発行業務、水道料金滞納整理業務などを担当。職員研修所在籍時には、OJT制度設計や研修評価制度の導入に携わる。

在職中より特定非営利活動法人日本ファシリテーション協会に所属。ファシリテーションの普及啓発に力を入れ、同協会会長、公開セミナーの講師としても活動する。

その後、神戸市役所を退職し、独立。研修講師、ファシリテーターとして活動中。

受講者レポート

現任職員（3部）研修を受講して

東近江市企業支援課 主査 國領 俊紀

滋賀県市町村職員研修センターでの研修は、自己を見つめ直す貴重な機会だと考え、積極的に参加しています。カリキュラムは課程ごとに異なりますが、自組織を離れ、県内各市町の職員と意見を交わすことで、地域性や組織文化の違いに気付き、職員としての思考や価値観を再構築できる点に意義を感じています。

今回の研修では「政策法務」「レジリエンス」「公務員倫理」という三つのテーマについて深い学びを得ました。

政策法務では、法制度を「遵守すべきルール」として受け身に捉えがちだった自分に気付きました。研修を通じて、法制度を「課題解決のためのツール」として能動的に活用する視点を再認識しました。企業支援課の業務では、補助制度や税制優遇、規制運用など法制度の設計や解釈が重要です。今後は制度の意図や構造を理解し、戦略的に活用することで、より効果的な企業支援につなげたいと考えます。

レジリエンスについては、従来「心のケア」としての回復力に限定して理解していましたが、研修で学んだ「リフレーミング」という視点の転換が新たな気付きとなりました。企業との折衝や庁内調整、住民対応で行き詰まる場面

でも、視点を変えることで打開策が見える可能性を学びました。今後は困難に直面しても柔軟に課題を捉え直し、業務を前進させる姿勢を持ち続けたいと思います。

公務員倫理については、従来「違反や不正をしない」という消極的な側面に偏っていましたが、研修を通じて「積極的倫理」の重要性を学びました。期待される行動を自ら果たすことも倫理であり、公務員への信頼はその姿勢から生まれると理解しました。特に産業用地の整備や企業誘致の業務は利害が絡み、不透明さや誤解を招きやすい分野でもあります。だからこそ、説明責任を果たし、迅速かつ誠実に対応することが信頼の基盤となります。倫理を「しない」だけでなく「果たす」ものとして捉え直し、日々の業務に反映させたいと考えます。

また、研修を通じて「学び続ける姿勢」の重要性を改めて認識しました。制度や社会環境は常に変化するため、継続的に学び、情報を収集して知識を更新することが欠かせません。日常業務でも最新の情報を取り入れ、学びを積み重ねることで、柔軟で持続的な行政運営に貢献していきたいと思います。



受講者レポート

県市町連携実施研修～地域課題の 解決に向けて～を受講して

大津市自治協働課 主事 前川 雅貴

私は現在市民センターの施設整備に関する業務に携わっています。

施設整備と言っても、業務内容は施設の改修や建築から利用者の方の苦情対応や枯草の処分まで多岐にわたります。昨年までこうした分野の業務に携わっていなかった自身にとって、新鮮さを感じる一方で、知識と経験の不足を感じる事が多々ありました。

そんな施設整備の業務を通じて感じたのは、利用者や関係者の苦情やニーズを正しく把握し、合意形成を図ることの重要性です。

今回の研修は、フィールドワークを通じて政策立案の手法を学び、実践することが目的でした。私自身、業務で感じていたそうした課題の解決に役立つと考え、受講しました。

研修は三日間で行われ、初日は龍谷大学副学長の深尾先生による講義、班ごとのテーマ説明と課題整理、二日目に現地でのフィールドワークと課題等の再整理、最終日に政策案の作成・発表というスケジュールで行われました。

私は今回、近江八幡市に位置する「沖島」をテーマに政策立案を行うグループとなり、政策提案を行いました。

初日に行った課題整理の中で、班員の中で議論となったのは島民の方々は島の存続をどのように考えているのかという部分です。

資料から分析した際に、沖島は淡水湖に浮かぶ日本唯一の有人島であり、湖沼漁業を主産業とするなど大阪や京都にはない独自の強みを持っているため、観光などに力を入れ持続可能な発展を目指すのが良いのではないかという意見が出ました。ただ島民の方はそうした政策を望んでいるのかという懸念がありました。

実際のフィールドワークを通じて、島の発展や観光客の来島に関して、様々な意見を伺い、中には想定していたものと異なる意見も多くありました。そうした生の意見を踏まえ、行政の立場で島民の方に寄り添う提案を検討したことは貴重な経験となりました。

今回の研修の学びとして、行政の立場でかつ自身の所管の範囲の中で、誰のどんな困りごとにスポットを当てるか、困っていることは具体的に何なのか。正しいニーズの把握と解決の方向性を意識することが、政策立案の第一歩であり非常に重要であるということを改めて認識しました。

また把握した課題に対して、どういった角度での政策を考えるか、討議を行い、方針を打ち出す・発表し意見をいただくといった経験が出来、非常に勉強になりました。

今回の研修の学びや経験を生かし、今後も業務に努めていきたいと考えます。



1DAYセミナー 「業務効率化のための生成AI活用研修」 を受講して

竜王町未来創造課 主事 成相 智史

2024年2月に電算担当者となりましたが、当初は電算分野に関する知識が十分でなく、日々の業務を通じて経験を重ねながら少しずつ理解を深めてきました。担当者として、これまでは、AI・RPAを含む既存システムの効率的な運用や利活用促進を中心に取り組んできましたが、生成AIの導入については検討段階であり、本町では本格的な活用には至っていない状況です。近年の生成AIの急速な進展により、民間企業や地方公共団体において、業務の中に自然に組み込まれた形で生成AIが活用され、その効果を上げている事例を見聞きする機会が増えました。この流れを受けて、庁内における生成AI活用の具体的なイメージを自分の中で明確化したとの思いから、今回の研修に参加しました。

前半の研修では、座学を通じて生成AIの基本構造や情報漏洩・情報の信頼性などに関するリスクを体系的に学ぶことができました。特に「PDFファイル等に隠しプロンプトを埋め込み、意図しない有害コンテンツを生成させる可能性がある」という旨の話は印象的で、生成AIの利活用とセキュリティ対策を切り離すこと



なく、一体的に考える必要性を強く認識しました。どのようにリスクと向き合いながら実際の事務へ取り入れ、組織全体へ展開していくべきかを考える上で、有意義な話を聞くことができました。

後半の研修では、実際に生成AIサービス进行操作し、プロンプトの書き方や応用方法等について学びました。グループワークでは他市町の参加者との意見交換を通じ、自分では思いつかなかった視点や応用例を知ることができ、非常に刺激を受けました。演習を通じ、プロンプトの表現や条件設定の違いにより生成AIの出力が大きく変わる点を実感し、今後自身が活用していく際には、こうした工夫を意識的に行うことの重要性を認識しました。

今回の研修を通じ、生成AIの進化を肌で感じるとともに、自治体業務における活用の可能性の広がりを実感しました。一方で、個人情報保護や情報漏洩など、行政職員として留意すべき課題も再確認することができました。電算担当者として、生成AIの利活用促進とリスク管理を表裏一体で捉え、組織の一員として向き合っていきたいと思います。



内部講師レポート

「外に出て学ぶことの大切さ」を伝える

— 現任職員（2部）研修

「政策形成過程と技法」の講師を担って—

彦根市生活環境課 課長補佐 藤原 健輔

日々の業務をこなす中で、自らの自治体の政策に基づき、施策や事業として展開されているという意識を持つ機会は少ないのではないのでしょうか。人口減少が進み、財源や人員が限られる中で、住民全体の最適を意識した施策を構築するためには、まちの課題を的確に捉える力がますます求められています。

研修では、グループ討議に加えて、ワールドカフェやタウンミーティングといった手法を取り入れています。受講者同士の対話を通じて、自分とは異なる視点や価値観に触れながら政策を磨き上げていく過程は、この研修の大きな魅力です。行政職のみならず、保育士さん、消防職員さん、保健師さんなど、様々な職種の方が参加されるため、現場で感じている課題や住民、利用者の声を直接聞くことができることも貴重な機会であると感じています。

実は、私、市役所に転職する前は民間企業で研究職に就いていました。業務としては、プラスチック材料の開発をしていたのですが、研究職にも関わらず、ユーザー訪問等で、多い時は週に2回くらい出張に出ることもありました。ユーザーとの対話や学会発表等を通じた他企業の皆さんとの交流から得られた人脈や知見が、全く分野が違う地方自治体の行政職となった今

も、私の仕事の礎となっています。

地方自治体の職員は、異動の範囲が同じ自治体内の部署に限られることが多く、また、地域に関連する業務が多いので、どうしてもコミュニティが狭くなりがちです。このような研修に参加し、組織の外に出て他自治体の職員と関わることで、自分の考えを客観視することができ、新しい発想が生まれるのだと思います。そのため、研修の中では、自身の経験も踏まえ「外に出て学ぶことの大切さ」を受講者に伝えるようにしています。

この研修に講師として登壇させていただくようになって、指導者であると同時に、一緒に学ぶ立場として、毎回、新しい発見があります。また、指導者研究会等での個性豊かな指導者の先輩方や研修センター事務局の皆さんとの会話も楽しみの一つとなっています。

最後に、受講者の皆さんがグループのメンバーと相談して取り上げた自治体の課題に真摯に向き合い、具体的な政策提案にまとめ上げていく姿を見るたびに、地方自治の可能性を実感します。これからも、受講者とともに学び、成長できるこの貴重な機会を大切にしていきたいと思っています。



新任職員（後期）研修 「クレーム対応」の講師を担って

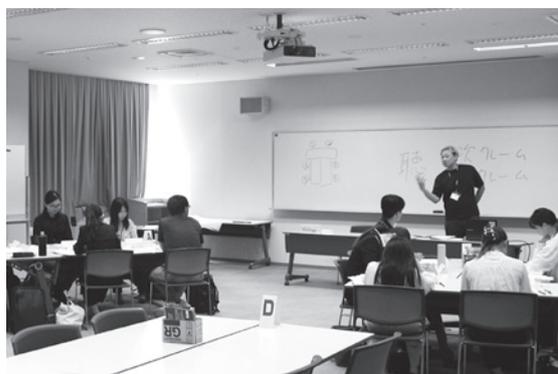
愛荘町税務課 主査 土田 洋一

先日、新任職員の皆さんを対象とした「クレーム対応」の研修講師を務めました。日々の業務の中で、住民の方々からのご意見やご要望に向き合う場面は少なくありません。特に新たに職員となった皆さんにとっては、行政特有のクレームにどう応じるべきか迷うことも多いと思います。今回の研修は、そうした不安を少しでも軽くし、前向きに対応できる方法を知っていただくことを目的としました。

クレーム対応というと、「謝る仕事」と受け止められがちですが、その本質は謝罪そのものではなく、「信頼関係の立て直し」にあります。相手の強い言葉の奥には、「困っている」「わかってほしい」という切実な思いが隠れていることが多くあります。その思いを正確に受け止め、誠実に向き合う姿勢こそが、住民の安心感や行政全体への信頼につながっていきます。

研修では、初期対応の三原則として、①傾聴、②共感、③整理と共有、の三点を取り上げました。怒りの表現の裏側にある要望の核心をつかむためには、まず最後まで話を聴き切ることが欠かせません。また、すぐに具体的な解決策を提示できない場合でも、「理解しようとしている姿勢」が相手に伝わるだけで、気持ちが和らぐことがあります。さらに、事案を上司や同僚と整理しつつ共有し、チームとして取り組む体制を整えることも重要です。

言うまでもなく、クレーム対応は精神的負担が大きい業務の一つです。そのため、対応後の



「メンタルケア」を怠らないことが大切です。たとえ適切に対応できた場合でも、強い言葉を受け止め続けることで心が疲れてしまいます。そうしたときは一人で抱え込まず、近くの同僚に感情を言葉として吐き出したり、上司への相談を兼ねて状況を共有したりするだけでも、負担は大きく軽減されます。困りごとを相談することは、弱さではなく、職員一人ひとりの心理的安全性を確保し、やりがいのある働きやすい職場をつくる大切なスキルといえます。

住民対応の現場には、一筋縄ではいかない難しさがつきものです。さらに、こちらの思いを正確に伝える難しさもあります。しかし、一つひとつのやり取りを通じて信頼を積み重ねていくことは、行政の役割そのものを体現する営みでもあります。今回の研修が、新任職員の皆さんにとって、日々の対応に自信と安心感をもって臨むための一助となれば幸いです。

独自研修レポート

キャリアデザイン研修

草津市職員課 主査 松田 容典

本市では、職員が自らのキャリアを見つめ直し、将来を見据えながら成長を続けられるよう支援することを目的に「キャリアデザイン研修」を実施しています。この研修は、働く環境の変化や価値観の多様化が進む中で、職員が自らのキャリアについて考えるきっかけを提供し、自己効力感を高めるための取り組みです。平成30年度からスタートし、今年度で8年目を迎えます。

●この研修を始めたきっかけ

この研修が始まった背景には、職員がキャリア形成を考える機会が少ない現状がありました。特に主査級（事務職）職員は、日々目の前の業務に忙殺され、明確なキャリア目標を掲げることができないばかりか、公務員として働く中で、自身の仕事の経験がどのようにキャリアに繋がっているのか見えにくいということが課題になっていました。こうした状況を踏まえ、職員のキャリア形成への意識を高め、自身の能力や価値観を深く見直す機会を提供するため、キャリアデザイン研修を開始しました。

●研修の内容

研修の対象者は一定のジョブローテーション（3所属程度）を経験し、概ね採用後10年を経過した主査級の職員（事務職）としています。研修では、以下の4点について重点的に学ぶことで、将来を見据えた長期的なキャリア形成への一歩としています。具体的には、グループワーク形式で自己の希望や価値観を再確認し、意見交換を通じて多角的な視点を得る機会を設けています。

- (1)職員としてのキャリア形成において重要な「自立・自育」の視点を学ぶ
- (2)これまで培ってきた能力や価値観を振り返る

(3)自己効力感を高める

(4)将来の目標や方向性を明確にし、主体的にキャリア設計を行うための意識の醸成

受講者からは、「これまで仕事ばかりで自分のキャリアについて考える余裕がなかったが、研修への参加を通じて長期的な目標や新たな視点に繋がるヒントが得られた」「市役所で働いてきて、自分が実はどんなことを得意としているのか、何を大切にしているのかなどを知る良い機会となった」といった声が聞かれています。また、「同年代の職員と交流することで刺激を受けた」という声もあり、受講者同士で話し合うことがキャリア形成を意識する上でとても重要だと認識しました。

●今後の展望

キャリアデザイン研修は、これからも継続して実施することを予定しており、研修担当者としては、より多くの職員が受講できるよう対象者の拡大を検討中です。本研修を通じて、職員ができるだけ早い段階で自身のキャリアを意識し、以降の主体的なキャリアデザインを目指すきっかけづくりを行うことは、職員の成長と組織全体のパフォーマンス向上につながると考えています。当該研修がその大きな一歩となるよう、今後も内容の見直しを図り、より実効性の高い取り組みとなるよう努めていきます。



研修で磨く「組織力と人財力」

甲賀市人事課 主査 高橋 沙起

●はじめに

本市では、急速に進行する人口減少や少子高齢化、そして市民ニーズの多様化に適切に対応していくため、職員個々の能力が最大限に発揮できるよう、甲賀市中期職員研修計画に基づき、多様な研修の実施を通じて中長期的な視点から人材育成に努めているところです。今回は、特に本市の特徴的な取り組みである「アンコンシャス・バイアス（無自覚の決めつけや思い込み）」の研修をご紹介します。

●研修の概要

「アンコンシャス・バイアス（無自覚の決めつけや思い込み）」研修については、令和6年度からスタートし、現在は課長級職員を対象に実施しています。無意識の偏見がどのように業務に影響を与えるのかを深く理解し、実際に自分の行動にどのように影響するのかを体感してもらうことを目的としています。

特に、市民対応では多様な価値観や立場を尊重することが求められることから、無意識の偏見を排除することで、公平かつ柔軟な対応が可能となります。本研修では、無意識の偏見が意



思決定に与える影響を理論的に学び、職場でよく見られるバイアスの事例や、避けるべき表現（決めつけや押しつけの言葉）についても実践的に学べる機会を提供しています。

●研修の効果

理論と実践を組み合わせた研修構成により、参加者は自分自身のバイアスに気づきを得るとともに、部下との関わり方やコミュニケーションにおける無意識の思い込みを意識するようになったのではないかと感じています。また、この気づきは、研修後の行動変容に繋がり、職場でのより良いコミュニケーションの実現に寄与しているものと考えています。

●今後の展望

今後は、職種別や部署別の研修内容をさらに充実させ、内部講師による実務に直結した研修を実施することで、組織力の底上を図っていきたいと考えています。

また、研修が単なる一回限りのイベントとならないよう、定期的なフォローアップを実施し、研修効果を長期的に維持・向上させることにより、本市の人材育成を前に進めてまいります。



新たな研修講師、誕生!

令和7年度は、2科目の指導者養成研修を実施し、

下記の方々が修了されました。

今後、それぞれの団体や当研修センターにおいて

研修指導者としてご活躍いただきます。



ワークショップ・ファシリテーター…新任職員（後期）研修

※敬称略

大津市	仁科有加里	大津市	奥野 健太	大津市	清水 貴光
彦根市	酒井 駿	長浜市	藤川 和寛	草津市	長谷川葵衣
草津市	中嶋 行範	草津市	矢野友季子	守山市	武友 尚宏
栗東市	福井 孝輔	甲賀市	高橋 沙起	野洲市	保智 翔太
湖南市	鷹取 祐美	湖南市	井上 諒	湖南市	原田 滉大
高島市	梅村 元希	東近江市	西村 篤	米原市	安川めぐみ
日野町	芦原 宏樹				

公務員倫理指導者…現任職員（1部）研修・現任職員（3部）研修

※敬称略

大津市	小野 顕大	彦根市	藤原 健輔	近江八幡市	園田 泰久
草津市	林 良作	草津市	松田 容典	守山市	田中 佑樹
栗東市	松田 慶子	栗東市	野口 真紀	甲賀市	白敷 隼人
野洲市	丹沢 浩輔	高島市	大西 一繁	東近江市	谷 佑一郎
米原市	中川 大輔	研修センター (竜王町)	山田 千瑛		

令和8年度に実施する研修から一部をピックアップしてご紹介します

実務専門研修

● 契約事務担当職員研修

内 容：契約事務を遂行するために必要な基礎知識を習得し、実務能力の向上を図ります。

実施予定日：令和8年5月19日・20日
(2日間)

隔年実施

● 社会福祉事務担当職員研修

内 容：社会福祉事務を遂行するために必要な基礎知識を習得し、実務能力の向上を図ります。

※対応業務の詳細については、現在検討中です。
実施予定日：令和8年9月1日・2日(2日間)

新規

特別研修

● メディア対応研修（危機管理広報）

内 容：職場で起こりうる不祥事や事故、業務ミスなどの危機を未然に防ぐための基礎知識と心得を学びます。また、万一危機が発生した場合の初期対応のあり方とマスコミ対応の方法についても習得します。

実施予定日：令和8年7月10日(1日間)

隔年実施

● EBPM（エビデンスに基づく政策形成）研修

内 容：EBPMの基本的な考え方と進め方を理解するとともに、政策立案や事業改善に必要なデータ活用の基礎知識及び実践的スキルを習得します。

実施予定日：令和8年11月19日・20日(2日間)

新規

● 生成AI研修

内 容：生成AIの基本的な仕組みや特徴を学ぶことにより、業務を効率化する方法などを習得します。

実施予定日：令和8年12月21日・22日(2日間)

新規

指導者養成研修

● S L T (Shiga Leader Training) 指導者養成研修

内 容：新任リーダーのマネジメントを指導するために必要な知識及び技術を習得するとともに、研修講師として求められる指導方法を学びます。
修了後は、各所属団体において研修講師としてご活躍いただくほか、当研修センターの係長級職員(1部)研修に講師として登壇いただきます。

実施予定日：令和9年2月15日・16日・17日・18日(4日間)

● 政策形成指導者養成研修

内 容：政策形成の知識及び技術を習得するとともに、研修講師として求められる指導方法を学びます。
修了後は、各所属団体において研修講師としてご活躍いただくほか、当研修センターの現任職員(2部)研修に講師として登壇いただきます。

実施予定日：令和8年7月22日・23日・24日(3日間)

スキルアップしたい方、研修講師に興味がある方は、ぜひ受講ください！

※研修日程は、講師の都合等により変更となる場合がございます。

NEW

新しい研修教材を紹介します。



研修教材一覧

教材名 カスタマーハラスメント
第2巻 公務職場のカスタマーハラスメント対策

発行元 株式会社アスパクリエイト **収録時間** 約33分

厚生労働省「カスタマーハラスメント対策マニュアル」準拠
内容：市役所の窓口を舞台にした事例ドラマで展開。普通の利用者にカスハラのスイッチが入る場面などから、公務職場におけるカスハラと現場で取るべき対応について学ぶ教材です。

カスハラ発生
カスハラとは？（定義、類型ほか）
カスハラの判断ポイント
現場での初期対応と予防対策
不当クレームへの対応（電話、無断撮影ほか）
組織としての対応



職場のカスタマーハラスメント対策、より働きやすい職場づくりのために、ぜひご活用ください。



編集後記

執筆者の皆さまのおかげで、2026年3月の研修情報誌「HIYAKU」を無事に発行することができました。

ご執筆いただきました吉田先生、山田先生、市町職員の皆さまには、この場をお借りして心よりお礼申し上げます。

これまで研修業務に携わってこなかった私にとって、研修センターでの2年間は学びの多い日々でした。新たな環境の中で、さまざまな人や価値観に触れることで、これまで挑戦しようと思わなかったことにも前向きに取り組めるようになりました。その結果、自身の視野が広がったと感じています。

研修センターで学んだことや、これまでにいただいたご縁を大切にしながら、これからも引き続き努力してまいります。

最後になりましたが、これまでお世話になったすべての皆さまに、心より感謝申し上げます。本当にありがとうございました。

編集者：滋賀県市町村職員研修センター事務局（竜王町から派遣）山田 千瑛

研修情報誌 **HIYAKU** 2026.3

2026年(令和8年)3月発行

編集・発行 / 滋賀県市町村職員研修センター

住 所 〒520-0801
滋賀県大津市におの浜一丁目1番20号
ピアザ淡海4階 自治研修センター内

T E L 077-527-5270
F A X 077-527-5271
E-mail info@hiyaku.or.jp
U R L <https://www.hiyaku.or.jp>



研修センターHP



滋賀県市町村職員研修センター
キャラクター
「HIYAKU くん」

「なりたい自分」へ ステップアップ!!



【表紙】

第79回国民スポーツ大会
スポーツクライミング〈リード〉高さ12メートル以上の
壁を登る競技

【裏表紙】

第79回国民スポーツ大会
スポーツクライミング〈ボルダー〉高さ5メートル以下の
壁に設けられた複数の課題に挑む競技

【写真提供】竜王町