

令和8年度

うるま市職員研修計画



うるま市役所総務部  
行政マネジメント課人材育成係  
(令和7年11月)



# 令和8年度職員研修概要

## 1. 職員研修の基本方針

研修は、職務の遂行に必要な知識、技能及び教養の向上と職務を民主的かつ能率的に運営する公務員意識の高揚を図り、全体の奉仕者としてふさわしい職員の養成に努めることを基本方針とします。

## 2. 実施目的

うるま市が社会経済情勢の変化に柔軟かつ積極的に対応できるよう体質を強化し、職員の資質向上を目的に策定された、うるま市人材育成基本方針改訂版に掲げる目指すべき職員像を実現するために実施します。

## 3. 令和8年度の重点目標

### (1) マネジメント力の向上

複雑化する行政課題に対応するため、「組織力の強化」と「職員スキルの向上」を目的として、管理職を対象に体系的な研修を実施します。多様な人材を活かすリーダーシップや危機管理能力の底上げを図るとともに、コーチングを通じて部下の強みを伸ばし、実務スキルの定着を促進します。これにより、業務・職場環境に起因する療養休暇や退職の抑止にもつなげます。

### (3) 中堅職員のリーダーシップ向上

中堅職員は、組織の中核として現場を支え、後輩指導や業務改善の推進役を担う重要な層です。令和8年度は、実践的な課題解決力やチーム運営力を高めるとともに、次世代を見据えたリーダーシップを育成します。また、組織横断的な連携やOJTを通じて後輩職員の育成支援を強化し、自ら考え行動する職員像の確立を目指します。

### (2) 新規採用職員の計画的な育成

新規採用職員が安心して職場環境に適応できるよう、実務的かつ能動的な研修を設計し、基礎的な業務知識を早期に習得させることで、即戦力として定着を図ります。そのため、体系的な研修とOJT支援を一体的に実施します。

また、行政マネジメント課による1on1ミーティングを継続し、新規採用職員一人ひとりの成長支援と職場への円滑な適応を促進します。

## 4. 研修の種類

(1) 一般研修 (2) 職場研修 (O J T) (3) 自主研修 (4) 派遣研修

### (1) 一般研修について

一般研修は、階層別研修等を全庁的に実施するもので、必要とされる基本能力や知識を習得させることを目的に行う研修です。階層別研修とは、新規採用職員をはじめ階層（キャリア年数）ごとに4年目、8年目、11年目、管理職・監督職等に対して、その段階で必要とされる能力を高めるための必修研修です。この研修においては、内部講師の登壇を促し、職員相互の積極性や参加意欲を向上させ、組織全体のレベルアップにつながるよう計画的にカリキュラムを実施します。

### (2) 職場研修 (O J T = On the Job Training) について

職場研修は、職員の啓発、向上を意図して、仕事を通じ、又は仕事に関連させて、仕事に必要な知識、技能、問題解決能力、姿勢・態度等を指導し、教育訓練する研修です。この研修は、仕事を通じ、それぞれの能力に応じて実施されるので、指導を受ける側の成長のみならず、指導する側の指導力やマネジメント能力の向上にも期待できることもあり、人材を育成していく上で、最も効果的な手法です。

### (3) 自主研修について

自主研修は、職員が自ら市政各般について、調査研究等を行う研修です。種類として、自主研究グループ活動助成事業、通信教育助成事業、資格取得助成事業があり、職員の自発的・主体的な能力開発が期待できます。

### (4) 派遣研修について

派遣研修は、職員を、国、他の地方公共団体、他の研修機関が行う研修会等に派遣して、職員に必要な専門的かつ総合的な知識、技能を習得させる研修です。この研修は、固定された組織の中では得がたい、より高度な専門的知識や技術を習得することができるとともに、他組織の取組みや最新情報を収集することが可能になることから、人材育成において重要な研修といえます。

#### < 沖縄県市町村職員研修センター派遣研修 >

政策形成能力と管理能力の育成を重点的に充実強化するとともに、日常業務を的確に遂行するための基礎的業務能力、対人能力、法務能力などの向上に努め、また、多様な行政ニーズにこたえるため、専門的な知識、技能及び態度などを習得・養成するための研修を充実させ、創造的かつ意欲的で豊かな人間性を兼ね備えた職員の育成を目指すものです。

#### <市町村職員中央研修所・全国市町村国際文化研修所への派遣研修>

市町村アカデミーや国際文化研究所が主催する専門実務研修等への派遣については、公務を遂行するうえで必要とされる専門的な知識や技能等を習得させ、住民のニーズに即応できる職員を養成することを目的として派遣します。そして、国際化対応能力を向上させる研修や市町村振興に必要な総合的研修についても積極的に派遣します。

#### <沖縄県内外派遣実務研修>

社会経済情勢の変化に対応し、適切かつ的確な行政運営を確保するためには、自治体の体質を強化することが重要です。地方行政を担う職員一人ひとりの資質をより一層向上させることを目的として、県内外に職員を派遣する実務研修を実施します。(例) 内閣府沖縄総合事務局、内閣府本省、友好都市等

# 令和8年度研修の主な変更点

## I. 令和7年度の重点目標を変更

### (1) マネジメント力向上

「課長級」を対象としたマネジメント研修を実施します。

課長級は部門運営の中心的役割を担い、経営方針の浸透や組織改善への影響力が大きい層です。そのため、マネジメントスキルを体系的に習得することが極めて重要です。特に課長級は経営層との連携頻度が高く、適切な育成が目標達成および組織運営の効率化に直結することから、対象層の見直しを行います。

係長級については従来どおり「3市合同監督者研修」にてマネジメント基礎を学ぶ機会を確保し、階層ごとの連続的な育成体系を維持します。

### (2) 中堅職員のリーダーシップ向上

中堅職員に対しては、部下育成・支援力の向上を重点とします。「部下力研修」を実施し、部下への指示・報告・連絡・相談の適切な実践方法や、コミュニケーションスキル、動機づけの手法を学びます。これにより、現場での円滑なチーム運営と後輩育成力を高め、組織全体のパフォーマンス向上につなげます。

### (3) 新規採用職員の計画的な育成

新規採用職員については、OJTを中心とした育成を一層計画的に進めるため、新採用前期研修・新採用後期研修・所属内面談の連動を強化します。指導担当者との連携体制を整備し、成長段階に応じた課題設定と振り返りを行うことで、早期の自立と職場定着を図ります。個々の成長を可視化し、育成責任の共有を推進します。

# 目指すべき職員像 (うるま市人材育成基本方針改訂版より一部抜粋)

地方分権時代に適応していくためには、そこで働く職員自身もその時代や変革に応じて変わっていくことが求められます。

公務員として、全体の奉仕者であることを自覚しながら、市民福祉の向上のために、自ら資質を高め、能力を最大限に発揮し、柔軟かつ積極的に行動していくために、『目指すべき職員像』を次のとおりとします。

## (1) 市民の視点で、行動する職員

市民の価値観や需要が多様化する中、地方分権時代における地方公共団体は、自らの責任において判断し対応しなければなりません。そして、行政運営を担う職員に課せられた役割は、地域にあった政策を判断し選択していく必要があります。

こうした状況の中、市民に理解される政策を実施するには、市民の視点で、行政需要を的確に把握し、積極的に行動する職員が求められています。

## (2) 地域を愛する職員

職員として働きがいや生きがいを持って仕事をするためにも、日頃から市民の一人として地域に関わり、地域に根付いた活動を実践し、地域をよく知ることが重要です。

自分自身を見つめなおし、自分自身が住みたくなるようなまちづくりを実現するためにも、地域を愛する職員が求められています。

## (3) コスト意識と経営感覚を備えている職員

限りある財源の中で、複雑多様化する市民の行政需要に 대응していくためには、事務事業の優先順位を的確に捉え、推進していく必要があります。

そのためにも高いコスト意識と経営感覚を備えた職員の育成が求められています。

## (4) 環境の変化に適応できる職員

地方分権をはじめ行財政改革、規制緩和、市町村合併など、行政を取り巻く環境は、大きく変化しており、今後直面する諸課題についても、自ら判断し解決していかなければなりません。

より柔軟な感性を育み、多角的かつ客観的な視点で諸課題に取り組み、環境の変化に適応できる職員が求められています。

## (5) 市民が理解納得できるように、丁寧で分かりやすく説明のできる職員

職員は、市民の目線や立場で、迅速かつ正確に業務を進めるとともに、説明責任を果たすため、積極的な情報提供に努めなければなりません。

市民が求める行政サービスを提供するため、職員誰もがいつでも市民に説明できるよう、担当業務の目的、効果、費用、根拠となる法令等を十分に理解するとともに、分かりやすい表現を用いた説明を心がけて、市民の信頼を得ることができるとともに、職員が求められています。

## (6) 公務員としての自覚と責任をもって仕事をする職員

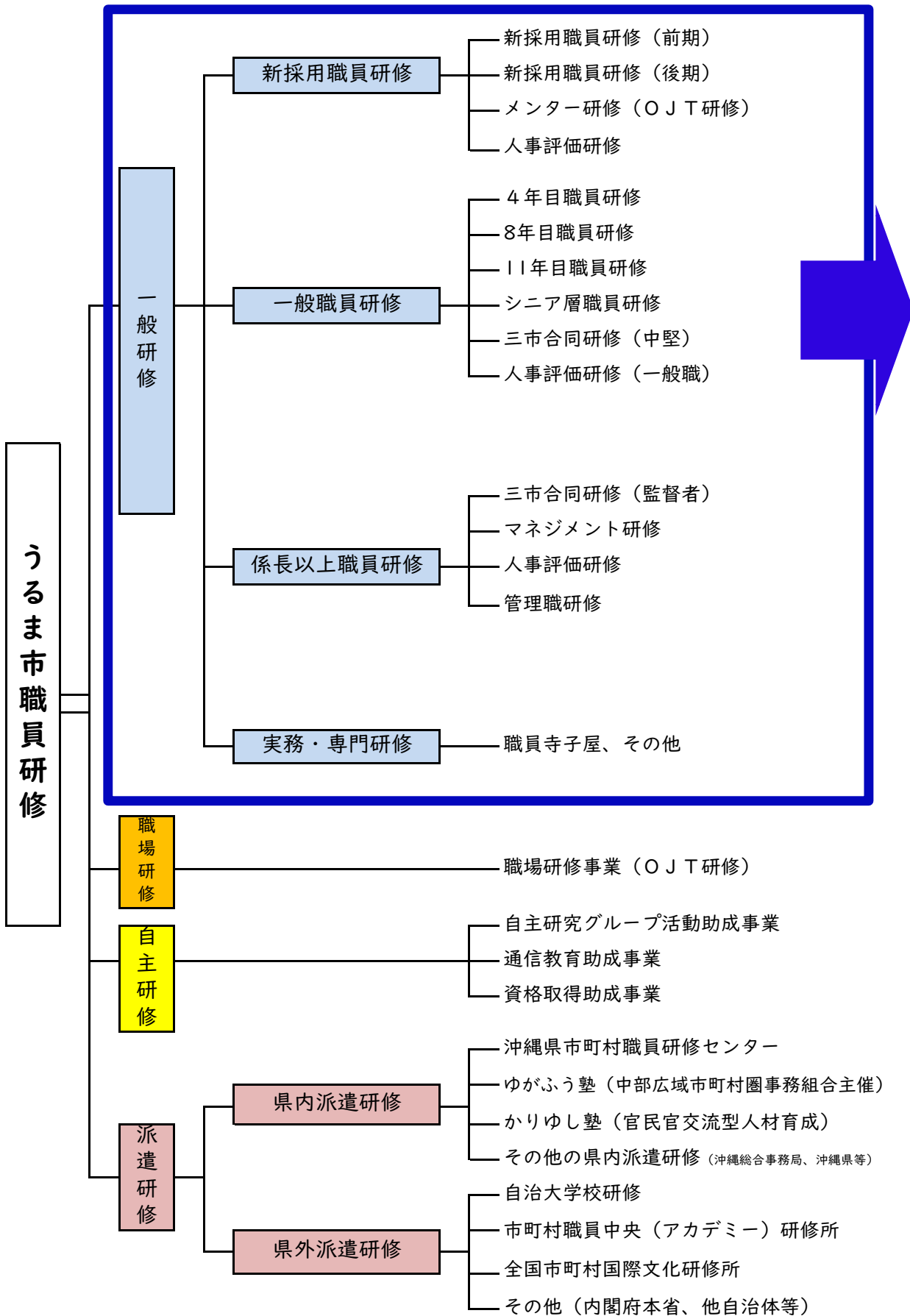
地方行政を担う者として、強い使命感のもと、自らの権限と責任を自覚して、専門的な知識・技術を身につける必要があります。

「全体の奉仕者」として、高い倫理観や法令順守の精神を備え、中立・公正な立場から公共の利益のために職務を遂行する職員が求められています。

【 標準職務遂行能力（各層に求められる能力） 】

項目	定義	管理職				監督職			一般職			
		部長級		課長級		副主幹級	係長級		主任級	主事級		
		部長	参事	課長	主幹・技幹	副主幹・副技幹	係長	主査・技査	主任主事	主事		
能力行動	業務遂行能力	職務に必要な知識、技術を活用し正確、柔軟に仕事を進める能力							●	●		
	情報収集能力	理解力	仕事の状況や状態を的確に把握する能力、指示内容や意味、意図を正しく捉える事のできる能力							●	●	
		判断力	情報の取捨選択能力や比較、状況・条件に適合した業務の手段・手法の決定、変化への適切な対応措置ができる能力					●	●	●		
		決断力	部門目標を達成するため、あるいは特命を受けて、数ある代替案の中から有効なものを選び、決定実行する能力	●	●	●	●					
	問題対応能力	創意工夫力	担当する仕事の方法、手段等について、自ら改善しうる能力							●	●	
		企画力	問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための段取りを組み立てる能力						●			
		マネジメント能力	所管する業務や課題を適切に把握し、組織の協力体制を確立し課題等を解決に導く能力					●	●			
		構想力	将来の予測、見通しに立ち、担当する分野における、全く新しい方法を創案し、具現化に向けて展開しうる能力	●	●	●	●					
	対人能力	表現力・対応力	口頭又は文章により、伝達しようとする意思、目的や報告すべき事項を的確に表現し、理解や納得を得るように対応する能力							●	●	
		調整力・折衝力	仕事を進めるうえで、他人と折衝し、自分の意図、考えを相手に伝え、理解、納得させる能力						●	●		
		コミュニケーション力	意思や情報等を伝え合い共有し、円滑な対人関係を築ける能力	●	●	●	●	●	●	●	●	
		渉外力	組織を代表して外部の人と接し、協力、理解をとりつけられる能力	●	●	●	●	●				
	リーダーシップ	実行力・指導力	業務分担・指示を出し、支援して、組織全体で業務を動かすことができる能力						●			
		人材育成力・指導力	下位者に業務上必要な知識、技能を向上させるため、適切な指導をし、仕事上の指示ができる能力						●			
		人材育成力・管理統率力	下位者の信頼を得て、組織全体を協力的な関係にとりまとめ、目標達成に向けて、下位者のもてる力を最大限に引き出せる能力	●	●	●	●	●				
勤務姿勢	情意	規律性・倫理性	公務員としての倫理観を持ち、職場内の様々な規律を遵守する姿勢	●	●	●	●	●	●	●	●	
		協調性	組織目標を適切に理解し、チームの一員として協力を惜みず、他部門ともよく連携し円滑に職務を遂行する姿勢	●	●	●	●	●	●	●	●	
		責任感	自己の役割を十分自覚の上、責任を回避せず最後までやり遂げようとする姿勢	●	●	●	●	●	●	●	●	
		積極性	常に向上心を持ち、意欲的に取り組む姿勢						●	●	●	●
		コスト意識	コストに対する関心を常に示し、ムダ、ムラ、ムリの排除に取り組む姿勢	●	●	●	●	●				

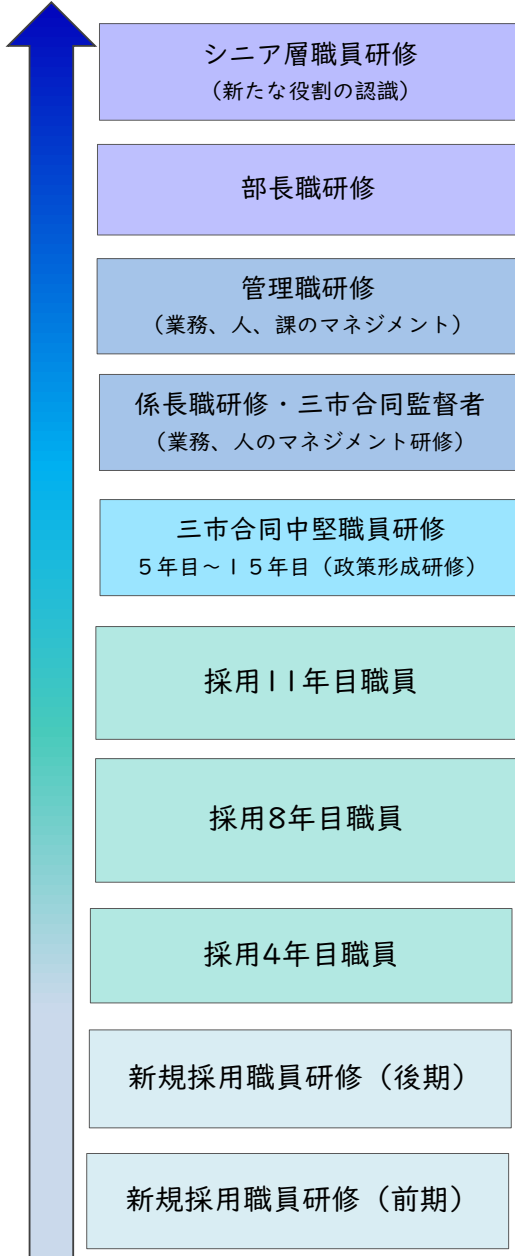
# うるま市職員研修体系図



# 一般研修の将来像

## 基本研修

・各階層に「求められる能力」・「果たすべき役割」を認識させ、意識改革を図る  
 ・各階層の「職務」を遂行するのに必要な「知識・技能・姿勢」の習得を図る



## 自己啓発意欲を刺激する研修

職務遂行に必要な「自己啓発意欲」を引き出す研修

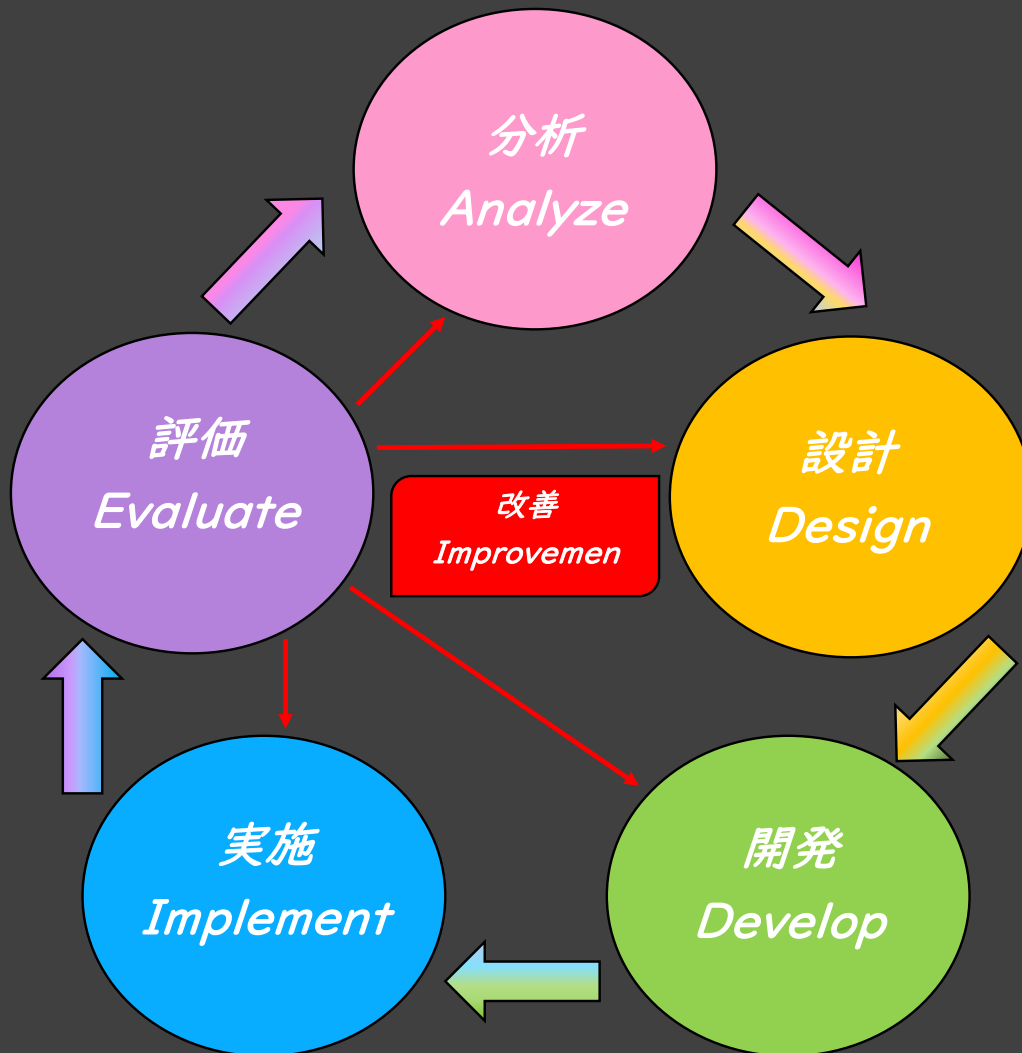
## 専門研修

・職務遂行に必要な専門的スキル・態度の習得を図る  
 （ビジネスマナー研修、人事評価研修等）

## 実務研修

・職務遂行に必要な実務的スキルの習得を図る  
 ・職員寺子屋  
 （財政研修、申告課税研修、政策法務研修、窓口対応実践研修等、実務に即した研修ラインナップを集め、内部講師により実施する）

# 研修プロセス



**分析...** 昨年度の研修評価を踏まえ反省点や改善点を分析する。  
また、組織の求める職員像と時代にあった人材ニーズを分析する。

**設計...** 受講生の階層・レベルや、分析結果に合わせて研修目的設定・カリキュラム策定を行う。

**開発...** 研修材料、ツールや必要なものを開発する。研修講師との打ち合わせに、設計結果を活用する。

**実施...** 研修を実施する。

**評価...** 研修事後アンケートを実施し、各カリキュラムの受講生による評価と研修担当による評価を行い、その結果を照らして総合的視点で研修を評価する。

# 令和8年度 職員研修事業計画

## 令和8年度 職員研修事業計画（日程）

### 一般研修

※予定

研修名	日数	回数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
新規採用職員研修 4日間*4回	2	2	1~3 前期	情報交換会 中旬~下旬 (任意)		1on1 ミーティング		情報交換会 下旬 (任意)			10~11 後期 1on1 ミーティング			
4年目職員研修 (R5採用)	2	1				23~ 24								
8年目職員研修 (H31採用)	2	1						1~2						
11年目職員研修 (H28採用)	2	1								26~ 27				
マネジメント研修 (課長級)	1	1		22										
シニアステージ 職員研修	1	1										下旬		
三市合同研修 (中堅職員)	2	1							22~ 23					
三市合同研修 (監督者職員)	1	1					7							
ビジネスマナー 研修	1	2		21										
職員寺子屋	2H	12							●	●	●	●	●	●

# 令和8年度 職員研修事業計画（日程）

※開催月等については、変更の可能性があります。

## 一般研修（人事評価）

研修名	回数	日数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
部下目標設定研修 （新任評価者） 1回*3h	1	半日	●	●										
目標設定研修 （令和7年度採用職員） 1回*3h	1	半日	●	●										
能力評価 ケーススタディ研修 （新任評価者） 1回*3h	1	半日			●									
評価者基礎研修 （新任評価者） 1回*3h	1	半日								●	●			
期末評価研修 （令和7年度採用職員） 1回*3h	1	半日								●	●			
期末評価研修 ※能力評価のみ （令和8年度採用職員） 1回*3h	1	半日							●					
評価者実践研修 （副主幹職、係長職） 1回*4h	3	3										●	●	

# 令和8年度 職員研修事業計画

一般研修

※予定

研修名		研修の目標	対象	人数	時期
新規採用 職員研修	前期	基本的な態度と仕事に対する姿勢・考え方を養い、公務員としての自覚と責任及び職場に必要とされている職員像を認識する。また、まちへの関心や愛着を深め、業務に必要な基本的知識・態度を習得及び市の組織体制等を理解し、即戦力となるための心構えと適応力を養う。	令和8年度 採用職員	30名程度	R8.4 (3日間)
	後期	採用後約半年の職場経験を踏まえ、採用から現在までを振り返り、仕事との向き合い方や姿勢、心構えを再点検する。また、公務員としての自覚と責任及び自己に求められる能力、果たすべき役割を改めて認識し、今後のモチベーションの維持・向上及び自己啓発の動機付けを図る。		30名程度	R8.12 (2日間)
階層別 職員研修	4年	4年目職員としての役割を改めて考える機会を設け、今後のキャリアアップにつなげる。また、総合計画等まちづくりの方向性を意識しつつ、時代の変化に適應できる柔軟な感覚とコスト意識の形成自主性、自立性ある自治体職員への「意識形成」を図る。	採用4年目職員 昨年度未受講者	50名程度	R8.7 (2日間)
	8年	8年目職員が果たすべき役割を改めて考え「中堅職員としての自覚」を持つ。また、総合計画等まちづくりの方向性を意識しつつ、時代変化に適應できる柔軟な態勢を持ち、主体性をもって政策を立案・遂行できる職員を目指す。さらに、多様で大局的な視点で課題を抽出・解決し、理論的思考を用いて問題解決力のある職員を目指す。	採用8年目職員 昨年度未受講者	40名程度	R8.9 (2日間)
	11年	11年目職員として、これまでのキャリアを振り返り、中堅職員として、組織力向上の第一線を担っていることを自覚する。また、円滑な業務遂行のために正しい知識やスキルを身に付け、上司のサポート役としてリーダーシップを発揮し、実務的かつ具体的目標を立てて行動できる職員を目指す。	採用11年目職員 昨年度未受講者	30名程度	R8.11 (2日間)
	課長職	課長職を対象に、多様な人材を活かすリーダーシップや危機管理能力の底上げを図るとともに、コーチングを通じて部下の強みを伸ばし、実務スキルの定着を促進します。	課長職	30名程度	R7.5月 (1日間)
シニアステージ 職員研修		一人ひとりが自身のキャリアを振り返り、これからのキャリアの再構築を促す。また、職員がこれまで培ってきた豊富な知識や経験は、組織における財産であり、それを最大限に発揮し、後進に継承することは"重要なミッション"であることを再認識する。	50代後半 職員	40名程度	R8.1 (1日間)
三市合同研修 (中堅職員)		中堅職員として自治体をとりまく環境の変化を認識し、それに伴う住民ニーズの多様化に対応できる政策形成基本能力を習得する。また、政策形成の実践的な考え方と実施方法を学ぶとともに、三市相互の理解と協力を促進することを目指す。(うま市・沖縄市・宜野湾市)	中堅職員 男女各5名募集 (採用4年以上)	10名 三市計30名	R8.10月 (2日間)

# 令和8年度 職員研修事業計画

## 一般研修

※予定

三市合同研修 (監督者)		監督者としての責務と役割を認識するとともに、仕事を効果的・効率的に対応することの重要性を学び、自発的な職員の育成方法を学ぶ。また、グループ討議により職場の問題とその対応策を考え、実践力を高めるとともに、適切に判断できる能力を養い、かつ三市相互の理解と協働を促進する。(うるま市・沖縄市・宜野湾市)	係長 男女各5名募集	10名 三市計30名	R8.8 (1日間)
ビジネスマナー 研修		必要不可欠なビジネスマナーにおける基礎的知識や態度を習得し、全体の奉仕者にふさわしい職員資質の向上を図る。新たに窓口対応となった職員及び未受講者を対象に開催する。	全職員	60名程度 (午前・午後の2班 で編成)	R8.5 (2日間)
人事評価 研修	定 目 研 修 設 計	人事評価・業績評価のための目標設定・目標管理について、実習を通じて学ぶ。	○R7年度採用職員	30名程度	R8.4~5 (半日)
	能 力 研 修 評 価	正確な能力評価のための方法と留意点、評価者として準備すべきことについて、実習を通じて学ぶ	○新任評価者 ○未受講者	30名程度	R8.4~5 (半日)
人事評価 研修	相 談 会 目 標 個 別	部署毎に上司、部下の目標をチェックし、上司、部下の役割は明確か、職位に見合った目標か、など客観的な視点から指導・助言を受け、正しい目標に導く。	○課長、係長 ※対象部署を ピックアップ	60名程度	R8.8~9 (3日間) 1日当たり 90分×5回
	評 価 者 基 礎 研 修	部下を評価する上での基本的な考え方や留意点等について実習を通じて学ぶ。	○新任評価者 ○未受講者	30名程度	R8.11~12 (半日間)
	研 修 ① 期 末 評 価	うるま市人事評価制度(業績評価)において、基準日(1月1日)以降の自己評価の目的や考え方などを実習を通じて正しく理解する。	○R7年度採用職員	50名程度	R8.11~12 (半日間)
	研 修 ② 期 末 評 価	うるま市人事評価制度(能力評価のみ)において、基準日(1月1日)以降の自己評価の目的や考え方などを実習を通じて正しく理解する。	○R8年度採用職員	20名程度	R8.11~12 (半日間)
	実 践 研 修 評 価 者	実際の部下を評価したシートを持寄り、グループ内で診断し評価のすり合わせを行うことで、適正な評価に繋げる。	○副主幹及び係 長職	80名程度	R8.1 (3日間)
その他必要に応じて 実施する研修		新規採用職員の情報交換会を適宜実施する。その他救急救命講習等、必要に応じて実施する。	全職員のうち 希望する職員	-	随時
職員寺子屋		内部講師(職員)により、講義・講習を実施し、実務に即した知識やスキルを習得する。各所属所職員の提案によるカリキュラムも積極的に取り入れつつ内部講師のチャレンジをサポートしながら、職員が相互に学びあう風土づくりの醸成を図る。	全職員のうち 希望する職員	1コマあたり 20名以内	R8.10 ~ R9.3 (1コマあたり 2時間以内)

# 令和8年度 職員研修事業計画

※予算の範囲内での助成

## 職場研修

研修名	研修の趣旨	対象	時期	備考
職場研修助成事業	職場研修の促進及び充実を図るため課単位で行われる職場研修の費用を助成する。	職場研修を実施する各課	年度内	予算の範囲内

## 自主研修

研修名	研修の趣旨	対象	時期	備考
自主研修グループ活動助成事業	市行政に関する事項について、自主的に調査・研究活動を行う職員のグループの活動に対して助成する。	全職員	年度内	予算の範囲内
通信教育講座助成事業	職員の資質向上を図る内容の通信教育講座の経費の一部を助成する。	全職員	年度内	経費の1/2助成 (上限20,000円)
資格取得助成事業	市行政に関わりの深い資格を取得した職員に対し経費の一部を助成する。	全職員	年度内	受験料の1/2助成 教材費の1/2助成 (上限各10,000円)

# 令和8年度 職員研修事業計画

## (県内) 出向・派遣

出向・派遣先	目標	対象	人数	時期	備考
沖縄総合事務局	社会経済情勢の変化に対応し、適切かつ確かな行政運営を確保するために、地方行政を担う職員一人ひとりの資質をより一層向上させる。	採用5年以上 かつ 主査以下職員	1名～ 2名	R8.4.1～ R9.3.31 (1～2年間)	選考は、応募および推薦の2パターンとし、最終判断は事務局が副市長と協議の上、行う
沖縄県市町村職員 研修センター	公務員として、全般的あるいは専門的知識を得ることで職員の資質の向上を図る。また、他市町村職員との交流の中で情報交換し、行政課題を見出す。	全職員 (希望者)	130名	随時	1～5日間
ゆがふう塾 職員研修 (中部広域市町村圏 事務組合)	講座を通して地方自治の本質を学び、研究テーマを通して地域課題を発見し、共同調査・研究することで課題発見力を高め、今後の地方自治の発展に資する。	(正規塾生) 採用3年以上経過しかつ21歳以上40歳未満の職員 (特別聴講生) 市長の特別な推薦があり、中部広域市町村圏事務組合が認めた職員	2名	R8.4～ R9.3	
かりゆし塾 職員研修	異業種(企業)の方々の体験発表を聴き、討論、交流などを通して地域に根差した活動を実践し、自己啓発意識を高める。	希望する職員	1名	R8.5～ R8.10	

## (県外) 派遣

派遣先	目標	対象	人数	時期	備考
市町村職員 中央研修 (アカデミー)	市町村職員中央研修所の主催する専門的・実務的な研修を集中的に受講することで、専門知識を習得し、新しい行政ニーズに即応する意欲のある職員を養成する。	関連職員	17名	R8.4～	4～10日間
全国市町村 国際文化研修	全国市町村国際文化研修所の主催する高度で専門的な実務研修を集中的に受講することで、政策形成能力や専門知識を習得し、環境の変化に対応した意欲のある職員を養成する。	関連職員	13名	R8.4～	4～10日間
内閣府実務研修	社会経済情勢の変化に対応し、適切かつ確かな行政運営を確保するために、地方行政を担う職員一人ひとりの資質をより一層向上させる。	採用5年以上 かつ 主査以下職員	1名	R8.4.1～ R9.3.31 (1～2年間)	選考は、応募および推薦の2パターンとし、最終判断は事務局が副市長と協議の上、行う