

# 職員研修の試行錯誤

情報公開クリアリングハウス理事 奥津 茂樹



## 自

自治体には倒産や解散がない。住民の生活と仕事を守るため、組織と業務が安定的に継続することを宿命づけられている。もちろん組織を構成するのは人間であり、担当業務に関わる一人ひとりの能力開発が必要不可欠だ。このため自治体は人材の育成に注力してきた。その手段の一つが職員研修だ。ただ、自治体の規模や体力が大きく異なるため、職員研修の企画・運営のすべてを自前で行うことは難しく、これを別組織が担う例も多い。こうした自治体の職員研修が、コロナ禍で逆風に晒されている。

## 不要不急な外出の自粛



でも貴重な学びの場だったのだ。

一見すると、職員研修は講師による一方的な情報伝達のように思える。しかし、私自身がそうであったように、実際には双方向的な学び合いの場である。そして、単なる情報の交換ではなく、人間の交流というべき場であった。

受講する職員の立場で、交流という職員研修の意義を経験してきた人は少なくないはずだ。同じ業務で、似たような課題に悩む中で、講師の話だけでなく、仲間の経験談を通じて理解を深め、業務に対する関心や意欲を持ち直す。こうした対面ならではの効果が、コロナ禍の現状では十分に得られない。

不要不急という不明確な物差し

下で、日常的な外出・移動が制約されている。特に都道府県外への移動のハードルは高く、遠隔地での研修への参加が難しい。自治体は住民に外出・移動の自粛を働きかけてきた。そのため、業務に関する研修であっても、簡単に認められない空気が強い。

また、外部の研修に出かけず、講師を招く形での内部の研修も状況は同じだ。そもそも効果や効率を考えると、集合研修が望ましい。しかし、コロナ禍では人が集まることへの懸念が強い。また、緊急事態宣言が継続する区域からの講師の招へいは、講師の移動が感染リスクになり得ることから、自治体として消極的になりやすい。

職員研修ではないが、同じ理由から、公立高校での特別授業のキャンセルを何度か経験した。そのため対面講座の代わりに、収録映像によるオンライン講座を行う機会が増えた。域外への移動も、域外からの移動も自粛する閉塞感が漂っている。

## 相次ぐ開催中止の中で



コロナ禍の影響で、自治体職員が利用できる研修施設が困難に直面し

講演という機会を活かして、そのための準備を進める中で、自身に足りない知見を身につける努力をした。また、訪問先では、現場の職員の方々の質問や意見を伺い、制度や理屈どおりにはいかない現実の難しさを実感した。職員研修は私にとっ

ている。その一例が千葉市にある市町村アカデミー（正式名称・市町村職員中央研修所）だ。自治体の職員だけでなく首長、議員、監査委員などの対象ごとに、多彩なテーマで実践的な職員研修を開催してきた。

自治体職員には周知の研修施設だろう。敷地内に宿泊施設もあり、泊まり込みの「合宿」生活を送りながら、集中的に学べるのが魅力だ。まさに、前記のような人間の交流を通じて、知識や技術だけではなく、業務に対する関心や意欲の向上に大きな役割を果たしてきた。

しかし、コロナ禍の影響で講座が開催中止になることもある。特に第5波による感染爆発が起こって以降は、HPに開催中止の言葉が並び、こうした講座の一コマ（3時間）を私も担当している。

講座名「住民窓口サービスの向上」で、「窓口業務におけるプライバシーと情報管理」が担当テーマだ。住民窓口では個人情報を取り扱うことも多い。また、住民の中には個人情報取り扱いに不安を抱く人も少なくない。全国各地の事例も交えながら、個人情報の適正な管理をともに考える一コマである。

約10年間にわたり担当してきた

が、コロナ禍の影響で20年に引き続き、21年も開催中止になった。しかし、研修に対する自治体職員のニーズもあり、可能なものについてはオンラインで実施したいとの打診が担当者からあった。

微力ではあるが、何事も危機にあたっては、自分ができる限りのことをやる。それが私のモットーだ。現場の苦難に比べれば、自身の多忙は大した問題ではない。そこでオンライン開催を快諾し、Zoomでの職員研修の準備にとりかかった。

## オンライン研修の準備

私の本業は大学受験予備校講師だが、コロナ禍の影響で授業・講演がオンラインで配信する機会が増加している。また、自身のHPをオンラインの授業・講演と連動させて、より詳しい情報の紹介や質問の引き出しができるよう工夫してきた。こうした経験からオンラインの課題も実感している。

第一に、受講する側の疲労が大きいくだ。オンラインは画面に視点を集中せざるを得ない。対面のように周囲への視線やアタマの切り替えができないため疲れる。そして、集

中が持続しないことが多い。自戒を込めて言うが、講師も内容を盛り込みにすぎず、受講する側の情報処理量を超えてしまう。それが疲れを倍加する面もある。

第二に、構成や内容が講師による一方的な情報伝達になってしまふことだ。もちろん、これは対面でも起こり得ることだが、対面の場合は受講する側の反応を見ながら、講師が調整することもできた。こうした非言語的なコミュニケーションが困難なため、ただでさえ不十分な双方向性を確保できない。

他にも課題はあるが、とりあえず二つの課題を踏まえて、今回はオンライン研修の組み立てを考えることにした。

まず受講する側の疲労を考慮して、3時間の研修時間を3部に分けて、10分間の休憩を入れて各50分とした。さらに各パートに10分程度の個人ワークを差し込み、能動的にアタマを動かしてクールダウンする時間も設けた。

また、パワーポイントのシートを映し出し説明することとし、伝えた内容をできる限り簡略化・重点化した。多すぎる情報は受講する側の理解を困難にし、疲労の一因になる

からだ。

一方、双方向性を確保するには、オンラインツールやネットの利便性を活用すれば良い。Zoomにはチャット機能がある。これを通して、常時質問を受け付けることで、内容の誤りや説明不足を補正できる。

さらに、slidoというサイトを使って、研修の事前・事後の質問を受け付ける。事前は講演の中に反映させ、事後はネットで講師が回答することで理解・納得を得たい。

## 対面の重要性

かくいう私も試行錯誤の真つ只中にある。もう一つの試行錯誤として、本業でも無料サービスとして行っているYouTubeでの動画配信を、自治体職員研修でもチャレンジしたいと考えている。

ただ、それを通じてオンラインの限界性を自覚し、対面の重要性を再確認することも必要だ。

情報の交換だけでなく、人間の交流こそが学びであり、能力や適性を向上させる。対面を原則とし、オンラインで補完する。そんなハイブリッドな職員研修を私自身も模索していきたい。