新規採用職員育成指導者制度
（チューター制度）の手引き



チューターになる皆さんへ

知ってほしいことをまとめました

令和〇年度版

人事戦略担当部人材育成課

はじめに

この冊子は、新規採用職員（以下「新採職員」という。）の円滑な育成の参考にしていただくため、チューター制度の概要、新採職員を受け入れるに当たっての事前準備などの基本的事項についてまとめたものです。

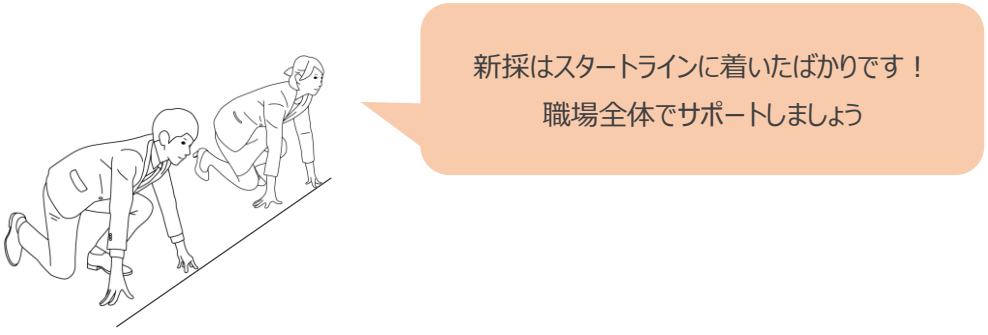
新採職員は、職場で目にするもの・耳にするものはすべて新鮮であり、「一日も早く業務を習得し、一人前の職員として貢献したい」という意欲と希望を持って入庁します。
新採職員が持つ新しい感覚や可能性をどのように育て、力を発揮してもらうかは、練馬区の将来を左右する重要な課題です。

新規採用職員研修では、公務員として必要となる基礎的な知識を学びますが、実務に関する理解はまだ十分ではありません。また、配属当初の新採職員は「期待」と同時に多くの「不安」を抱えています。

そのため職場においては、チューター制度の円滑な運用をはじめ、日常的なコミュニケーションや丁寧な指導により、新採職員の不安を解消し、早期に職場へ適応できるよう支援してください。こうした環境づくりによって、新採職員が本来持つ能力を十分に発揮できるようになります。

チューター制度により、職場内のコミュニケーションがさらに活性化し、すべての職員にとって働きやすい職場づくりにつながることを期待しています。

練馬区の将来を担う新採職員を、職場全体で育てていきましょう。



人事戦略担当部
人材育成課能力開発係

目次

Ⅰ　チューター制度とは 1

1　概要 1

2　育成に当たって 1

Ⅱ　チューター制度で行うこと 3

1　年間スケジュール 3

2　職員別の役割 4

Ⅲ　取組内容 5

1　チューターの選任 5

2　育成ノート 6

3　コミットシートに基づく面談 9

4　研修の受講 10

Ⅳ　チューターの心構え 11

1　チューターの業務内容 11

2　助言・指導のポイント 11

3　チューターと新採職員の係や担当業務が異なる場合に注意すること 12

Ⅴ　その他 13

1　育成計画書のひな型 13

2　新規採用職員研修等の主な内容 14

3　新採職員受入れの準備 17

Ⅰ　チューター制度とは

1　概要

(1) 目的

・ 新規採用職員が安心して仕事に取り組めるよう、新規採用職員育成指導者（以下「チューター」という。）が支援し、新採職員の早期成長を目指す。

・ チューターとなる先輩職員の指導力やマネジメント力の向上および職場の活性化や組織力の強化を図る。

(2) 対象

・ Ⅰ類採用職員

・ Ⅱ類採用職員

・ Ⅲ類採用職員

・ 経験者採用職員

(3) 設置期間

原則として、新採職員の採用の日から１年間とする。

※ 所属課長の判断により、１年を限度としてチューター制度の期間を延長することができる。また、新採職員の有する能力、経験等を勘案し、これを短縮することができる。

2　育成に当たって

(1) 職場全体で育てる

新採職員の育成は、課長、係長、チューター、他の職員が協力して取り組みます。

チューターはあくまでもサポート役であり、新採職員の育成を全て１人で行うわけではありません。

新採職員は職場全体で育てます！

(2) 具体的な目標を立てる

新採職員が、１年後にどういった職員になってほしいかという具体的な目標を明確にします。

立てる目標は様々だと思いますが、新採職員や職場の状況に合わせた目標を立てましょう。

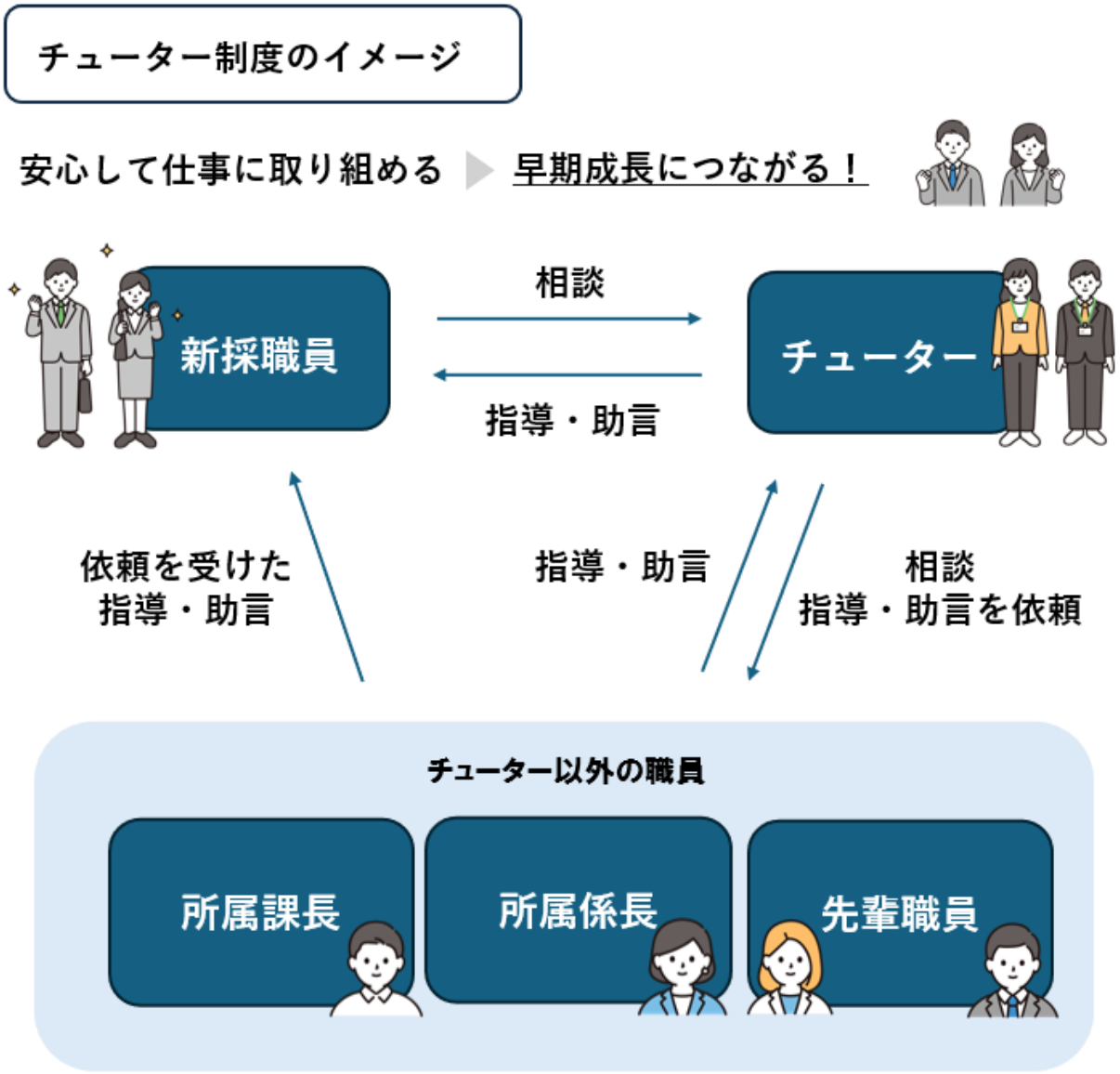
（例：周囲のサポートを受けながら、課題を解決することができる等）

職場全体が新採職員の１年後の到達目標を定めて育成すること、また、新採職員自身が目指す目標（期待）レベルを理解できていることも大切な要素です。

(3) 進捗状況の管理

具体的な目標を立てたら、進捗状況の管理をします。目標を立てたことで満足するのではなく、目標に向かって順調に進んでいるか状況を確認することが大切です。日々の業務や面談を通じて、進捗状況を把握しましょう。

（イメージ図）



Ⅱ　チューター制度で行うこと

1　年間スケジュール

<table>
<tr><th>実施月</th><th>課長</th><th>係長</th><th>チューター</th><th>新採職員</th></tr>
<tr><td>4月</td><td colspan="2">チューターの選任</td><td>チューター研修受講</td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td></td><td>育成ノートへ
コメントを記入</td><td>育成ノートへ
コメントを記入
(2 週間ごと)</td><td>育成ノートへ
コメントを記入
(2 週間ごと)</td></tr>
<tr><td>5月</td><td colspan="4">コミットシートの記入および面談（１回目）</td></tr>
<tr><td>6月</td><td>育成ノートへ
コメントを記入</td><td>育成ノートへ
コメントを記入
(2 週間ごと)</td><td>育成ノートへ
コメントを記入
(2 週間ごと)</td><td>育成ノートの記入
(１週間ごと)
1 か月の振り返り
(1 か月ごと)</td></tr>
<tr><td>7月</td><td colspan="4">コミットシートの記入</td></tr>
<tr><td>8月</td><td>育成ノートへ
コメントを記入</td><td>育成ノートへ
コメントを記入
(2 週間ごと)</td><td>育成ノートへ
コメントを記入
(2 週間ごと)</td><td>育成ノートの記入
(１週間ごと)
1 か月の振り返り
(1 か月ごと)</td></tr>
<tr><td>9月</td><td colspan="4">コミットシートの記入および面談（2 回目）</td></tr>
<tr><td>10 月</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>11 月</td><td colspan="2"></td><td>チューターフォロー
研修受講</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="4">コミットシートの記入</td></tr>
<tr><td>12 月</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>1月</td><td colspan="4">コミットシートの記入</td></tr>
<tr><td>2月</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3月</td><td colspan="4">コミットシートの記入および面談（３回目）</td></tr>
</table>

2 職員別の役割

(1) 課長

部下の指導、育成を行うとともに、業務の進捗管理および的確な指示を行うなど、組織を統率することが重要です。所属の責任者としてチューターや係長に協力し、新採職員を職場全体で育てていくような環境づくりに努めてください。

また、新採職員やチューターに積極的に声掛けをすることも大切です。課長が、関心を持ってくれていると感じることで、新採職員に安心感や意欲が生まれます。新採職員の育成状況を把握し、チューターが過大な負担を負わないよう適切に支援をし、必要に応じて指導しましょう。

主な取組…チューターの選任（Ｐ５）、育成ノートの記入（Ｐ６）等

(2) 係長

チューターと連携しながら新採職員の育成状況の把握に努めるとともに、「新採職員は職場全体で育てる」という意識を係内に浸透させる取り組みを行うなど、職場環境を整えることが重要です。また、新採職員の配属前には、チューターや係員と協力して新採職員を受け入れる準備を進めましょう。

主な取組…チューターの選任（Ｐ５）、育成ノートの記入（Ｐ６）
新採職員の受入れ準備（P16）等

(3) チューター

チューターは、課長、係長と連携して、新採職員に対し、仕事を行う上で必要な知識、技術の習得や、職場での適切な態度、行動、考えを身につけることができるよう、日々の業務を見守り、助言、指導します。

また、新採職員が早く職場に溶け込めるよう、コミュニケーションに気を配り、日常的なことにも気軽に相談に応じることで新採職員の不安等を軽減する支援も望まれています。

主な取組…育成ノートの記入（Ｐ６）研修の受講（P10）等

(4) チューター以外の係員

チューター以外の係員も無関係ではありません。業務をこなしていく中で、必要に応じて新採職員に対し助言や指導を行いましょう。

また、チューターが不在の際は、チューターの役割を担い、新採職員が安心して業務に取り組める環境づくりを心掛けましょう。（P16 参考）

Ⅲ　取組内容

1　チューターの選任

(1) 担当

課長、係長

(2) 目的

人材育成推進者として、新採職員の育成の進捗状況を常時把握し、チューターが過大な負担を負うこととならないよう適切な支援を行うとともに自ら指導を行います。

(3) 内容

課長、係長間で協議の上、チューターの役割や選任の目安を踏まえ、原則として新採職員が所属する係の職員の中からチューターを選任します。

選任の目安	理由
新採職員と同じ所属の職員	同じ所属（係）である方がコミュニケーションをとりやすく、指導にあたりやすいため。
新採職員が担当する業務の助言ができる職員	新採職員の良き相談相手として、職場でのルールや業務の進め方について助言や指導をすることがチューターの最も基本的な役割であるため。
勤続年数３年以上で、かつ、在課年数１年以上の職員	新採職員に助言や指導をするためには、チューターにも一定程度の経験が必要であるため。 また、異動したての職員は、その職場特有のルールや仕事の進め方について的確な助言や指導ができないことが多いため。
新採職員と比較的年齢の近い職員	あまりにも年齢が離れすぎている場合、気軽に相談をしづらい可能性があるため。

※　上記はあくまでも目安です。チューターを選任する際の参考としてください。

2　育成ノート

(1) 担当

課長、係長、チューター

(2) 目的

チューターまたは係長が新採職員の育成状況を把握することで、必要に応じて指導方法の見直しを行うなど、新採職員の円滑な育成につなげます。

(3) コミットシート

・ 各職別における内容

対象	内容
新採職員	２か月に１回、コミットシートへチェックをし、チューター・係長・課長に提出する。コメントを貰ったあとに写しを人材育成課能力開発係へ提出する。
チューター	２か月に１回、コミットシートへチェックをし、シートに基づき、新採職員に内容のフィードバックを行う。 また、５月・７月・９月・11 月・翌年 1 月・３月に達成状況等について、コメントを記入する。
係　　長	５月・７月・９月・翌年３月に達成状況等について、コメントを記入する。
課　　長	５月・７月・９月・翌年３月に達成状況等について、コメントを記入する。

・ 使い方

コミットシートについては、チューター制度との連動を図るため、新規採用職員育成ノートに組み込んでいます。育成状況の把握にご活用ください。

※　様式はつぎのページ

記入例

練馬区新採研修前期　コミットシート①【５月末】

NO	チェック項目	自己評価	チューター評価
	【ビジネスマナー項目】		
1	上司・先輩・同僚に、明るく・元気に・自	◎	◎
2	電話は積極的に出る事を心掛け、出る	◎	○
3	区民の満足度に常に気を配り、細やか	◎	△
4	職場のメンバーに対しても、常に、丁寧	◎	◎
5	区民応対をする際は常に笑顔を心がけ	○	○
6	区民応対をする際は自治体用語ではな	○	△
7	保留をする際は、30秒以上お待たせし	△	◎
8	名刺交換は、自分から出すようにしている	△	○
9	正しい敬語（二重敬語を使わない等）を意識して実践している	△	△
	【仕事力強化・自律力強化】		
10	どんな仕事も、積極的に快く引き受けている	◎	◎
11	分からないことをただ聞くのではなく、自分なりの考えを持って聞くことができている	◎	○
12	指示された業務が終了したら、必ず指示をくれた人に報告している	◎	△
13	仕事のやりがい・価値観を意識して、自分自身のモチベーションを保つように心がけている	◎	◎
14	指示された業務は、曖昧なまま進めず、6W3Hで指示内容を確認して進めている	○	○
15	どんな仕事も意味や意義がある事を踏まえ、理解した上で業務に取り組んでいる	○	△
16	周りと協力することを心掛けながら、自分から積極的に周囲とコミュニケーションを図っている	○	◎
17	仕事の優先順位を考慮し、計画的（スケジュール管理）に進めている	○	○
18	相手に理解してもらうために、事前に伝わりやすい表現を考えてから説明をしている	△	△
19	自分のルールではなく、自部署の決まりごとを覚えて、ルールに則って業務を行っている	△	◎
20	業務に必要な知識を習得するための学習計画を立て、それを実行している	△	○

評価　◎：期待以上に実行できている。
○：概ね実行できている。（良好）
△：努力が必要

新採職員・チューターそれぞれが記入
コミットシートで２か月ごとにチェック
◎：期待以上に実行できている。
○：概ね実行できている。（良好）
△：努力が必要
※　業務上体験する機会がない項目は、○で回答してください。

コミット率計算シート

	点数（①）	自己評価の個数（②）	チューター評価の個数（③）	計算結果 ①×（②＋③）		コミット率 （④＋⑤＋⑥）÷200	
◎	5	8	7	75	④	63	%
○	3	6	7	39	⑤		
△	1	6	6	12	⑥		

新採職員が記入
④には（◎の個数）×５の値を入力
⑤には（○の個数）×３の値を入力
⑥には△の個数を入力

新採職員が記入
④⑤⑥を足した値(200　点満点)を 200 で割った結果を%表記(×100)で記入

コミットシート①（５月用）

所属	
氏名	
人材育成課への提出日	年　月　日

新採職員・チューター
コミットシートで２か月ごとにチェック

５月用のコミットシートをチェックしたうえで感じたこと、反省などを記入しましょう。

５月時点での達成状況等（５月用のコミットシートを参照）について、コメントを記入	
チューター コメント欄	氏名
係長 コメント欄	氏名
課長 コメント欄	氏名

★新採職員のやること★

①P12 を記入後、チューター・係長・課長にコメントをもらってください。

②課長までコメントをもらった後、P10・11 の写しを人材育成課能力開発係に提出してください。

★チューター・係長・課長のやること★

P12 を確認後、コメントを記入してください。

3　コミットシートに基づく面談

(1) 担当

係長、チューター

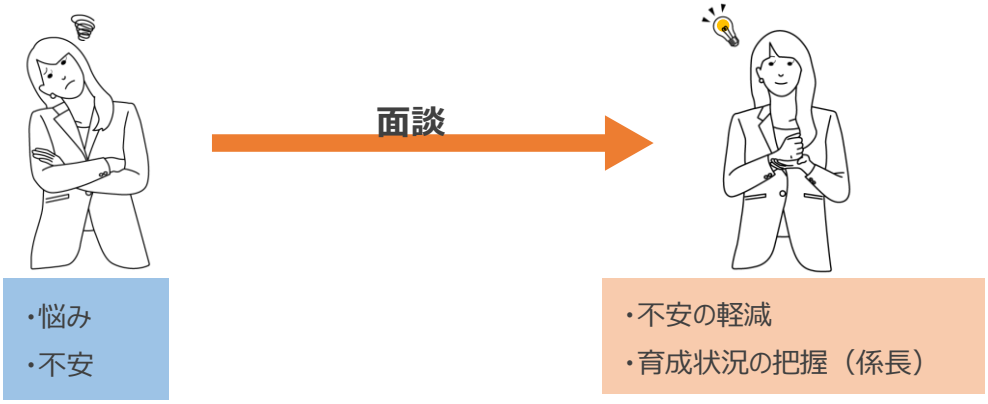
(2) 目的

育成状況の確認や日頃の悩み等を聴く機会として、コミットシートに基づき、係長、チューター、新採職員の３者で面談を実施し、新採職員の育成状況の把握や不安の軽減につなげます。

(3) 内容

実施月	面談の主旨
５月	２か月の状況を振り返る機会とする。
９月	10 月以降の働き方（仕事の進め方）を考える機会とする。
翌年３月	１年間の成長を振り返り、次年度の課題を見つける機会とする。

【効果のイメージ】



4　研修の受講

(1) 担当

チューター

(2) 内容

チューターに選任された職員は、年に 2 回、研修を受講します。

研修では、チューターとしての役割や心構えを定着させるとともに、新採職員に対して適切な助言や指導を行うための知識やスキルを学ぶことができます。

チューター研修（４月）

- ○ チューターに求められていることや、心構えを確認する。
- ○ 新採職員に伝えたい仕事の管理方法、仕事上のコミュニケーション（特に報連相）を確認する。
- ○ フィードバックの基本を学ぶ。
- ○ タイプ別コミュニケーションについて学び、自身の担当する新規採用職員との円滑なコミュニケーション方法を学ぶ。

チューターフォロー研修（11 月）

- ○ チューターとしての活動を振り返り、「成功体験」や「不安」、「悩み」を共有する。
- ○ 経験学習について学びの３つの要素（内省・機会の拡大・発見）について学び、新採職員の経験学習のサイクルを回す支援方法を身につける。
- ○ 分かりやすい説明の仕方や基本的なメンタリングの方法を学ぶことで、チューターとしてのスキルアップを目指す。

Ⅳ　チューターの心構え

1　チューターの業務内容

チューターに選任された職員は、以下の内容を心掛けるようにしましょう。

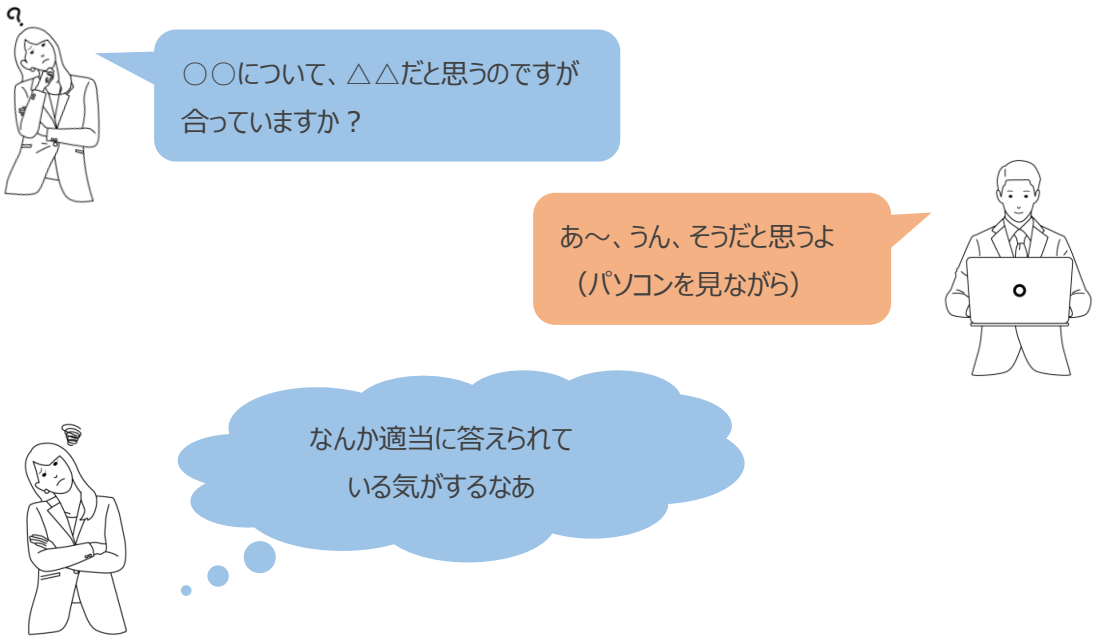
① 新採職員を見守り、担当職務の遂行に必要な知識、技術等に関して、助言、指導する。
② 練馬区職員として必要な心構えや態度等の助言をする。
③ 新採職員に積極的に声を掛ける等、相談しやすい雰囲気づくりを心掛ける。
④ 相談内容が所属係長等に報告すべきと判断した場合は報告する。
　（例：チューターだけでは解決できないような事案がある場合）
⑤ 他の職員に対して新採職員への指導を依頼し、さまざまな職員から教わる機会をつくる。

2　助言・指導のポイント

新採職員が困っていたり、悩んでいたりするようなときには、積極的に声を掛けるなど、相談しやすい雰囲気づくりを心掛けてください。PC 画面を見ながら話をしたりせず、顔を合わせてしっかり対話することを大切にしましょう。

新採職員は、チューターの日頃の仕事ぶりや態度を見ていますので、何気ない言動と指導内容に違いが生まれないように気をつけましょう。

新採職員の特性を早くつかみ、その人にあった指導方法を心掛けるようにして、お互いの信頼関係を築くことが大切です。



ポイント

助言・指導のポイント

① 話しやすい雰囲気をつくり、新採職員の話をよく聴く。
② 新採職員が話したことに相槌を打って理解していることが伝わるようにする。
③ 新採職員が理解しやすいように、指導の内容は整理して伝える。
④ 表情や態度を観察し、新採職員が出すサインを見逃さないようにする。
⑤ １度にたくさんのことを指導しようとしない。
⑥ いきなり細部を教えるのではなく、仕事の全体像から教える。
⑦ 実際に、どのように仕事を進めるかを具体的に教える。
⑧ 仕事の完成度、成果物の量、所要時間など、どのような出来上がりを期待しているかを明確にする。
⑨ 実際に自分が同じことをする際、自分だったらどうするか、どのような工夫をしているかを教える。
⑩ 新採職員が正しく理解するまで、根気よく指導する。
⑪ 気になったことは何でも、報告・連絡・相談をしてもらう。
⑫ 指導したことがきちんとできているかどうかを確認する。
⑬ １人で悩んでいることがないかどうかを観察する。
⑭ 他の職員との関わり方についても気にかける。
⑮ 積極的にほめる。ほめる際は、新採職員の業務に関する行動や性格、特性などを具体的にほめる。
⑯ 間違っていることは理由を明確にし、注意をする。一方的ではなく、本人の意見も聞く。
⑰ 困ったことがあれば、係長に相談する。

３　チューターと新採職員の係や担当業務が異なる場合に注意すること

係や担当業務が異なる新採職員のチューターに選任された場合、ビジネスマナー、職場のルール、一般的な仕事の進め方など、**業務内容以外の分野でサポート**することが主な役割となります。

業務内容に対する助言、指導は、同じ係や担当業務の職員にお願いしましょう。

その際、チューターは新採職員と指導者をつなぐ橋渡し役としてサポートに当たります。

新採職員の様子が把握しづらいため、周りの職員などから、積極的な情報収集を心掛けます。その上で、積極的に声掛けを行いましょう。

Ⅴ その他

1　育成計画書のひな型

育成計画書のひな型を３種類用意しました。育成計画を作成したい部署は、ご活用ください。



令和〇年度　ILUOチャート(記入例)

部　　課　　係　OJT担当者名:
OJT対象職員名:

1 めざす習得度を目標欄に記号で記入します。
2 月ごとに評価し、実績欄へ該当する記号を記入します。
＊記入する習得度の記号 I・L・U・O
I = 指導者がついていれば、職務が遂行できる状態
L = 基本的なことは、一人で職務が遂行できる状態
U = ある程度の問題が発生しても、一人で職務が遂行できる状態

No.

OJT指導項目		指導者名	目標＆実績欄											
			1か月後		2か月後		3か月後		4か月後		5か月後		6か月後	
			目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
（業務名） 【例】窓口業務	【例】住民票交付	Aさん	I	I	I	L	L	U	L	U	U	U	U	U
（業務名）														
（業務名）														
（業務名）														

<掲載場所>
ねりまポータル共有文書→人事戦略担当部→人材育成課→02_能力開発係→03_制度、手引き、ハンドブック→育成計画書（チューター制度）



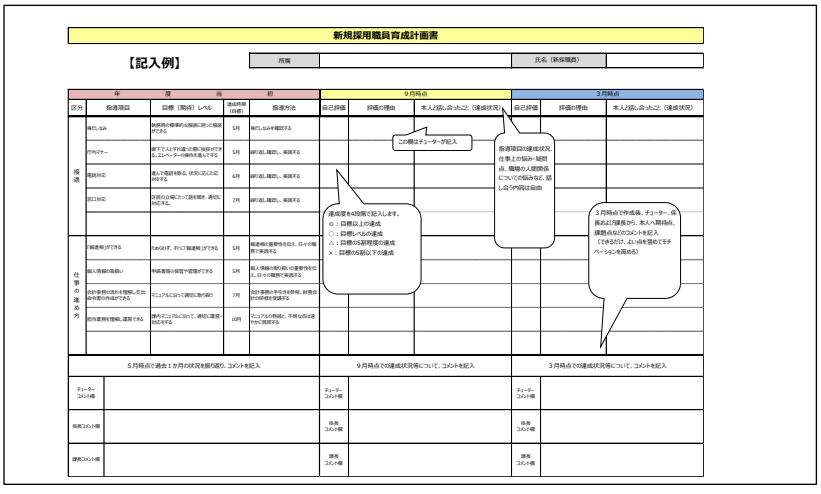
記入例

令和〇年度　新採職員OJT計画書(記入例)

部　　課　　係　OJT担当者名:　　新採職員名:

	OJT指導項目	実施予定	指導方法(実地指導、自己学習)	使用マニュアル・教材	指導者名	実施欄	備考
庶務	出退勤の処理の仕方	4月	口頭説明(　　)				職員証の管理
	電話の受け方、掛け方	4月	口頭説明、実地指導(　　)				
	個人情報の取扱い	4月	口頭説明、実地指導(　　)				
	郵便・交換便	4月	口頭説明、実地指導(　　)				(郵便カード)
							作成・印刷方法
機器操作	電話機の使用方法	4月	実地指導(　　)				
	コピー機の使用方法	4月	実地指導(　　)				コピー・スキャン機能
	パソコン・プリンターの利用方法	4月	実地指導(　　)				初期設定
	インターネットの利用方法	4月	実地指導(　　)	インターネット利用基準など			インターネット、メール
内部管理事務	庶務管理(旅費・休暇の申請等)	4月	実地指導(　　)	運用マニュアル			
	文書管理(収受・起案等)	4月	実地指導(　　)	運用マニュアル			
		4月	実地指導(　　)	運用マニュアル			
		4月	実地指導(　　)	運用マニュアル			

※指導方法の(　)欄は例示以外の方法で実施する場合は具体的に記入してください。



新規採用職員育成計画書

【記入例】

所属　　氏名（新採職員）

年度	他	初		9月時点			3月時点		
区分	指導項目	目標（期待）レベル	達成時期（時期）	指導方法	自己評価	評価の理由	本人と話し合ったこと（達成状況）	自己評価	評価の理由	本人と話し合ったこと（達成状況）
接遇	身だしなみ	勤務時間や標準的な職務に即した服装ができる	5月	自己点検や職場での指導						
	行列マナー	慌てずに人と行き違った際に会釈ができる。エレベーターの操作を進んでする	5月	研修、職場にて、実践する						
	電話対応	進んで電話を取る。状況に応じた対応ができる	6月	研修、職場にて、実践する						
	窓口対応	区民からの幅広いご要望等、適切に対応する。	7月	研修、職場にて、実践する						
仕事の進め方	守秘義務が守れる	ためらわず、すぐに報連相ができる	5月	報連相の重要性を伝え、日々の職務で実践する						
	個人情報の取扱い	申請書等の保管や管理ができる	5月	個人情報の取り扱いの重要性を伝え、日々の職務で実践する						
	会計業務の流れを理解し、支出命令書の作成ができる	マニュアルに沿って適切に実行する	7月	会計業務の手引きを参照、財務会計の研修を受講する						
	窓口業務を理解し適宜できる	操作マニュアルに沿って、適切に運営・対応する	10月	マニュアルの熟読、不明な点は速やかに質問する						

この欄はチューターが記入

指導項目の達成状況、仕事上の悩み・疑問点、職場の人間関係についての悩みなど、話し合う内容は自由

達成度を4段階で記入します。
◎：目標以上の達成
○：目標レベルの達成
△：目標の5割程度の達成
×：目標の5割以下の達成

3月時点で作成者、チューター、係長および課長から、本人へ期待点、課題点などのコメントを記入
（できるだけ、よい点を認めてモチベーションを高める）

5月時点で過去1カ月の状況を振り返り、コメントを記入		9月時点での達成状況等について、コメントを記入		3月時点での達成状況等について、コメントを記入	
チューターコメント欄		チューターコメント欄		チューターコメント欄	
係長コメント欄		係長コメント欄		係長コメント欄	
課長コメント欄		課長コメント欄		課長コメント欄	

2　新規採用職員研修等の主な内容

研修名	主な内容
入庁前事前学習 ※　動画による事前学習	【ビジネスマナー】 ○　ビジネスマナーの基本 ⇒　身だしなみ、表情・態度、あいさつ等 ○　言葉遣い・敬語、電話応対、来客応対のマナー 【仕事の進め方】 ○　仕事の流れ ⇒　計画を立てる、報告・連絡・相談とは等 ○　質の高い仕事をするためのコツ ⇒　優先順位をつける、PDCA サイクル等
新規採用職員研修（実務） ＜２日間＞	講話、練馬区の概要、区の目指す将来像、服務、個人情報保護、障害者差別解消法、ユニバーサルマナー、防災、区の仕事の基本（予算・議会）、キャリアデザイン、文書、情報セキュリティ、人権・同和・男女共同参画、やさしい日本語
新規採用職員研修（前期） ＜３日間＞	【自治体職員としてのビジネスマナー実践】〈１日間〉 ○　ビジネスマナーの質的向上 ⇒　期待を超えるビジネスマナー（電話対応・窓口対応など）とは何かを考える。ロールプレイングを繰り返すことにより、「分かった」から「できる」、そして「できた」を目指す。 ○　CS（区民満足）の本質を理解する ⇒　区民満足・不満足の発生原因は、区民と直接対応する職員だけではなく、すれ違う職員のしぐさや庁舎内の案内表示など、様々な場所で発生していることを学ぶ。 【仕事力強化】〈１日間〉 ○　自治体職員として求められる能力を身につける。 ⇒　担当業務・組織内ルールの学習体系・学習方法を学ぶ。 ○　仕事の進め方のコツを学ぶ ⇒　仕事の進め方を自ら管理できるように「目標⇒計画⇒実施⇒評価」の流れを学ぶ。ロールプレイングを通じて、仕事上のアクシデントへの対処方法について理解する。 ○　自律的な学習ができるよう学習設計をする ⇒　上司・先輩にどのようなことを質問すればよいのか確認事項を整理し、主体的な学習環境の構築を促す。

研修名	主な内容
新規採用職員研修（前期） ＜３日間>	【自律力強化】〈１日間〉 ○ セルフリーダーシップ ⇒ 自分自身に対してリーダーシップを発揮し、より良い状況を自ら考える手法を理解する。 ○ ワークエンゲージメントとモチベーション ⇒ ワークエンゲージメントを理解しモチベーションの低下を防ぐ。 ○ チームワーク ⇒ チームワークを構成する要素を確認する。
経験者採用職員研修（前期） ＜２日間>	○ キャリアデザイン ⇒ 自身のスキルと強みを整理し、どのように活かせるかを明確にする。 ○ コミュニケーション ⇒相手の立場を尊重しつつ、適切に意見を伝えるスキルを身につける。 ○ レジリエンス ⇒ 新しい職場で直面するストレスや変化に対応する方法を学ぶ。
新任研修（後期）【特別区】 ＜２日間>	○ 職場のコミュニケーション ⇒ 傾聴・承認・質問等を中心に、効果的なコミュニケーションスキルの基礎を学ぶ。 ○ 接遇 ⇒ よりよい応対の意義と目的を理解し、基本的な応対方法やクレーム対応を学ぶ。 ○ 仕事の進行管理 ⇒ 日々の仕事の進め方を振り返るとともに、具体的な事業の計画立案と進行管理を考える演習を行う。 ○「持寄事例」の課題解決に向けて ⇒ 研修生が抱える悩みや問題について、コミュニケーションスキルを用いた研修生同士の意見交換やクラスリーダーからのアドバイスにより、解決策を見いだす。

研修名	主な内容
新規採用職員研修（後期） ＜２日間＞	【区民対応力ブラッシュアップ】＜１日間＞ ○　ビジネスマナーのブラッシュアップ ⇒　前期研修で作成した「ビジネスマナー・チェックリスト」を意識して行動した結果について、自己評価や上司からのコメントを共有し、自己啓発を図る。 ○　心理的柔軟性を高める ⇒相手と自分の価値観は違うことを理解し、ビジネスマナーの向上につなげる。 ○　アサーティブコミュニケーション ⇒　自身がアサーティコミュニケーションにおける４つのタイプのうち、どのタイプに当てはまるか分析し、自分も相手も尊重できる上手な伝え方を身に着ける。 【職場実践力】＜１日間＞ ○　経験学習 ⇒　経験学習の３つの要素（内省・機会の拡大・発見）についてケーススタディを通じて理解する。 ○　心のマネジメント ⇒　ストレスのサインへの気づきと改善ポイントを学び、ストレスを軽減させる思考法等を習得する。 ○　目標設定と行動の定着化 ⇒「アクションプランシート」を用いて、２年目に向けた行動目標（10～12 月）を作成する。個人で策定後回覧し、再度見直しをして修正し、年度末までに行動を定着化できるよう、振り返りのポイントについても理解する。
経験者採用職員研修（後期） ＜２日間＞	調整中（キャリアデザイン等）

3　新採職員受入れの準備

新採職員の受入れの準備は、異動内示があってから新年度までの短期間で行う必要があります。係長やチューターだけでなく、職場全体で計画的に行うことが必要です。

(1) 主な内容

① 担当業務を決める

新採職員は、１日も早く仕事を覚えたいという意欲に燃えています。その意欲に水を差さないようにするためにも、あらかじめ担当する業務を決めておきます。

② 担当業務を整理しておく

未処理の仕事をそのまま新採職員に担当させることは、やる気を妨げる原因となります。できる限り整理された仕事を担当させてください。

また、業務手順や書類などを整理しておき、新採職員にきちんと説明できるように準備しておきます。

③ 座席配置の検討

初めは新採職員からチューターへ声を掛けにくいものです。新採職員の様子を把握するためにも、チューターと新採職員を隣の席に配置するなど、座席配置もできる限り配慮をします。

④ 事務用品等の準備

受入れ準備がきちんとできていれば、新採職員の職場に対する親しみは強まり、働く意欲を高めることにつながります。

例：役割分担表、事務用品、座席表、内線番号簿、職制人事一覧など

⑤ 互いに「あいさつ」をする職場づくり

新採職員に対して職場の人たちが無愛想であったり、無関心であったりしては、新採職員に大きな「不安」を与えます。新採職員に親しみを持って、互いに「あいさつ」をする職場環境の中で、新採職員を受け入れましょう。

(2) 受入れの進め方

受入れにあたっては、緊張している新採職員をリラックスさせ、不安を取り除くように進めてください。

① オリエンテーション

オリエンテーションでは、新採職員に対して打ち解けた態度で迎え、関心と期待を示してください。また、以下の点に注意してください。

ア できるだけ早い時期にオリエンテーションを行う。
イ 課や係の業務の概要を説明する。
ウ 担当する業務について説明する。
エ チューターの紹介・顔合わせを行う
オ 勤務時間、休憩時間、休暇等の勤務条件、また職場のルール等を説明する。
カ 必要手続き（通勤届など）について説明する。
キ 職場全体で支えていくので、安心して業務に取り組んでほしい旨を伝える。
ク 今後の予定を話しておく。

② 関係者への紹介

課の職員や業務上の関係者への紹介は、できるだけ早い時期に行います。また、親近感が生まれる紹介の仕方を心掛けましょう。

③ 庁舎内の案内

カードリーダー、リフレッシュルーム、更衣室、ごみ箱やリサイクルの方法など、日常的に使用する場所を案内し、早く新しい環境に慣れてもらうようにします。

ある新採職員のつぶやき～ここが不安編～

○ 先輩職員や上司、区民の方に失礼な態度や言動を無意識で取っているかもしれない。
○ アルバイトと仕事では、責任の重さが違うので、その責任を背負えるのか。
○ 職場の環境（通勤や人間関係）に適応できるのだろうか。
○ 自分が何をやってよいのかわかりません。また、やろうと思ってもやっていいのかどうか判断できない。
○ 先輩が当たり前のように日々の業務をこなしているが、自分もそうなれるビジョンが見えない。

（参考） 新採職員受入れチェックリスト

	NO	チェック項目	チェック欄
年度末	1	担当業務を決めたか	
	2	担当業務を整理したか	
	3	座席の配置を検討したか	
	4	受入れ当日の進め方などの話し合いは済ませたか	
	5	事務用品、配布物等の準備は済ませたか	
	6	所属の全員に新採職員が配属されることを話したか	
	7	所属の全員に新採職員に、できるだけ声を掛けるように話したか	
	8	チューターを選任したか	
年度当初	9	オリエンテーションを実施したか	
	10	課や係の業務の概要について説明したか	
	11	担当業務について説明したか	
	12	必要手続き（通勤届など）について説明したか	
	13	庶務事務システムの入力方法などについて説明したか	
	14	関係者への紹介は済ませたか	
	15	庁舎内、施設内の案内は済ませたか	

ある新採職員のつぶやき～嬉しかったこと編～

○ 研修では教えてもらえない基本的なことを教えてくれたこと。
（メールの書き方、電話対応のコツ、仕事の進め方等）
○ どんなに小さなことでも、嫌な顔せず対応してくれたこと。
○ 悩みに対して、「自分も最初のころは不安だったよ」などと、同じ立場にたって相談にのってもらえたこと。
○ 「仕事が一人前にできるようになったね」とほめてもらえたこと。