

南丹市人材育成基本方針

～信頼・変革・チャレンジ～

平成30年3月改正

京都府南丹市

目 次

1	方針策定の目的	2
2	現状と課題	2
3	人材育成の基本的な考え方	2
4	目指すべき職員像と具体的な能力・役割	3
	(1) 目指すべき職員像	
	(2) 職員ごとの立場と求められる具体的な役割・能力	
5	人材育成の方向性	8
6	人材育成の具体的な方法	8
	(1) 職員研修	
	(2) 職場風土づくり	
	(3) 人事管理	
7	人材育成のさらなる推進に向けて	12
8	職階別研修計画	14

1 方針改正の目的

「南丹市人材育成基本方針」の策定から6年を経過した現在、情報通信技術の目覚ましい進展、国の地方創生の動きなど社会情勢は目まぐるしく変化し続け、市民ニーズはますます多様化・高度化しています。

厳しい財政状況下において、こうした多様化・高度化する市民ニーズに的確かつ迅速に応えるためには、職員は時代の変化を見通し、常に問題意識・コスト意識を持ちながら、自らが変革していくことが求められます。

そのため、職員の育成にあたっては、「市民から信頼され、市民と協働して市政を進めていく人材の育成」を念頭に、目指すべき職員像を明確にし、各職階での立場や役割及び求められる能力を、職員一人ひとりが理解し、職員全体が同じ方向性、同じ目標に向かってより効果的に進んでいくため、この基本方針を改正するものです。

2 現状と課題

これまで「人材育成基本方針」(第1版)の考え方に基づき、人材育成に取り組んできましたが、平成28年4月1日から施行された改正地方公務員法では、課題に気づき改善できる職員、組織の目指す方向性に基づき、組織の目標を達成する体制の構築を目的として、人事評価制度の導入が義務付けられ、その結果を任用や給与等の人事管理に活用し、能力と成果に基づく人事管理の徹底が明確に規定されました。

こうした動きの中、全職員が本方針をあらためてしっかりと理解し、より質の高い市民サービスを提供できるよう、下記の課題に取り組む必要があります。

- ① 部下育成の考え方やその指導における、所属や管理職の意識の差によるばらつきを無くす
- ② これまで以上に親切・丁寧な接遇を心掛け、職員の態度等に対する苦情を無くす
- ③ これまで以上に職員一人ひとりがコスト意識・経営感覚を身につける
- ④ 問題を他人任せにせず、共に取り組む
- ⑤ 職員ひとり一人がもてる能力を十分に発揮する

3 人材育成の基本的な考え方

市民ニーズが多様化・高度化する一方で、行財政改革による職員数の削減、組織のスリム化や効率化がさらに求められ、職員はより少ない人員と財源で、より高度で質の高い行政サービスを提供する必要があります。

組織にとって「人」は最大の財産です。職員の育成に取り組み、高度で質の高いサービスを提供できる人材を育成することは、組織力の向上につながります。人材育成の取り組み次第で、行政サービスの質に大きな差が生じることを職員一人ひとりがしっかりと自覚し、積極的な自己変革と主体的な能力開発を図っていきます。

ただ、「能力」があっても「やる気」がなければ、もてる能力を発揮することはできません。人材育成とは、職員がそれぞれの場で「やる気」をもって能力を発揮することを支援することにあります。

4 目指すべき職員像と具体的な能力・役割

(1) 目指すべき職員像

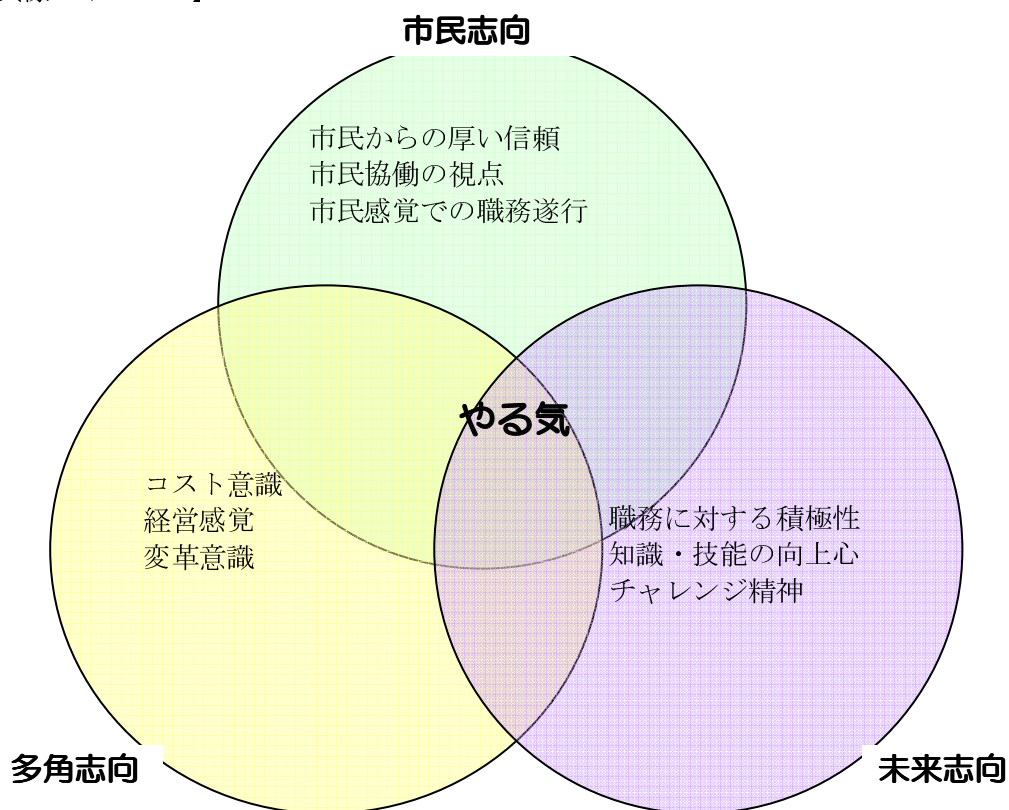
南丹市が目指す「森・里・街・人がきらめく ふるさと 南丹市」を実現するため、積極的・主体的に行動し、感動や新しい価値観を生み出すことの出来る人材が求められます。そのため「信頼・変革・チャレンジ」をキーワードに、あらためて「市民志向」、「多角志向」、「未来志向」という3つの職員像を掲げ取り組みを進めます。住んでいる人がきらめくためには、まず私たち職員自身が生き生きと働き、様々な課題に真摯に対応していく必要があります。

「市民志向」とは、市民からの厚い信頼を得るために、市民協働の視点や市民感覚での職務遂行を通して、市民全体の満足度を高めることです。

「多角志向」とは、コスト意識や経営感覚をもって客観的な判断ができ、前例踏襲ではなく変革の意識をもって意思決定できる高い倫理観、使命感を持った人権感覚豊かな人材の育成を目指すものです。

「未来志向」とは、職務に対する積極性や知識・技能の向上心、チャレンジ精神を培い、時代の変化に対応できる柔軟性を持ち、他人任せにせず力を合わせて未来を開拓できる人づくりをいいます。

【職員像のイメージ】



(2) 職員ごとの立場と求められる具体的な役割・能力

全ての職員が目指すべき職員像を実現し、組織目標を達成するために、それぞれの置かれている立場を正しく理解したうえで、果たすべき役割、向上させるべき能力は以下のとおりです。

① 全ての職員に求められる意識

役割認識・責任意識	○自分の役割を認識し、与えられた職務・任された業務を最後までやり遂げようとする意識
市民満足思考	○市民との協働のまちづくりを進めるため、人間関係を広く結びネットワークを形成する能力 ○市民との信頼関係を築くため、相手の意見や考えを汲み取ったうえで、わかりやすく自分の意見を伝え、調整できる能力 ○市民が満足を感じる気持ちの良い接客能力
公務マインド	○「市民・地域のために」を常に念頭に置き、経営的な感覚で公務にあたり、妥当性や効率性などを常に考え、求められるサービスを提供しようとする意識 ○変化する社会情勢や市民ニーズを把握するよう、情報を敏感に感じ取り、将来を見据えて行動する意識 ○全体の奉仕者として、規律を遵守し、職場で決めたルールを守ろうとする意識（規律） ○常に「何のために」、「誰のために」という問題意識を持って職務に取り組み、また年齢や経験にふさわしい能力を身につけるよう自己研鑽する意識（チャレンジ） ○「人権」の重要性を理解し、常に人権擁護を実践しようとする意識（人権尊重）

② 各職階のごとの立場・果たすべき役割

職員に求められる能力は多岐にわたり、また職階によっても必要とされる能力の質や程度に違いがあります。以下に職階ごとの立場や求められる役割・能力を示します。

職 階	立 場		基本的な役割	求められる能力
部長・次長級	戦略担当職 (方向性を示す)	市の基本方針に基づいた目標を共有し、使命を明確にして、効率的で効果的な業務執行の実現に向け方向付けを行う立場	①市の基本方針に基づき、組織の目標・運営方針を打ち出し、中長期的な視点で連携して目標を達成する。 ②部の目標達成に向け部内調整、指導及び部の円滑な組織運営を行い、部を越えた横断的政策課題の責任者として組	①行政経営能力 ②統率力 (部内管理力)

職 階	立 場		基本的な役割	求められる能力
			<p>織を統括する。</p> <p>③ 部内職員の成長と意欲を向上させるための方向性を明確にし、部下がいきいきと働ける環境・職場風土をつくる。</p> <p>④ 常に関係者との信頼関係を構築し、目標達成・課題解決のため対外的・対内的な調整・折衝を行う。</p> <p>⑤ 行政の危機要因を把握し、不測の事態にも的確に判断し、迅速・正確に対応する。</p>	<p>③ 組織活性化力</p> <p>④ 対人折衝能力</p> <p>⑤ 危機管理能力</p>
課長級	課の責任者としての自覚を有し、部下の能力や適性を把握し、課の目標達成に向けての方向性を示し、その育成・指導を行い、組織の統括や改革を図る立場		<p>① 課の責任者としての自覚を有し、目標達成に向け課内職員に明確な指示・指導を行い、円滑な課内運営にあたる。</p> <p>② 課内職員の成長と意欲を向上させるための方向性を明確にし、部下がいきいきと働ける環境・職場風土をつくる。</p> <p>③ 常に関係者との信頼関係を構築し、目標達成・課題解決のための調整・折衝を行う。</p> <p>④ 市の基本方針に基づき、組織の目標や運営方針を具体化し、目標が理解されるための調整、進行管理、事後評価等を適正に行う。</p> <p>⑤ 部長に対して適切な報告を行うとともに、必要な情報を積極的に収集・活用し、状況の変化を正確、迅速に把握して常に的確な対応を行う。</p>	<p>① 統率力 (部内管理力)</p> <p>② 組織活性化力</p> <p>③ 対人折衝能力</p> <p>④ 業務調整能力</p> <p>⑤ 判断力</p>

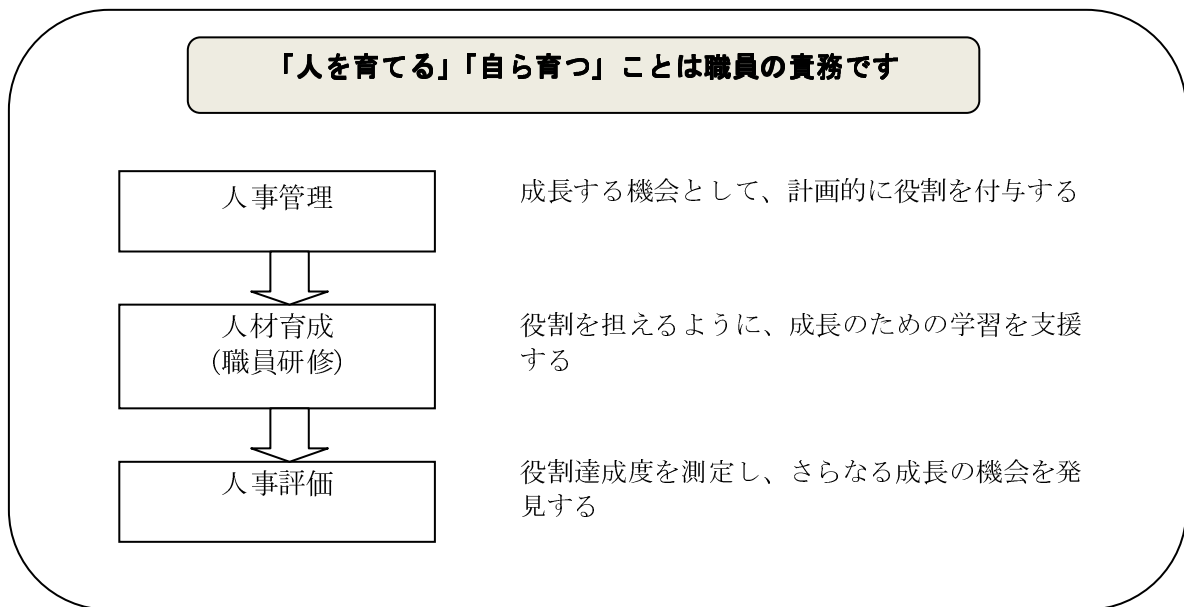
職 階	立 場		基本的な役割	求められる能力
課長補佐級	変革担当職 (状況の変化を適正に捉え、適応し、対応する)	課長を補佐し、課内の調整を行い、組織目標達成のための手法・手順を効果的かつ具体的にまとめ、部下の能力開発を促しながら、課の所管業務を計画的に遂行する立場	<p>①効率的・効果的に組織目標が達成できるよう課長を補佐し、各課・関係団体との調整を行う。</p> <p>②業務遂行の中で、職員一人ひとりの能力や経験、適正に応じた事務分担を行い、能力向上のための適切な指導・補助を行う。</p> <p>③現状に満足せず、業務遂行上の課題を把握・分析し、改善・改革の仕組みをつくる。</p> <p>④課の目標達成に向けて、課長と同じ視点に立ち、課内職員が一体感を持って取り組める職場づくりを進める。</p> <p>⑤課の目標達成に向けたスケジュール、プロセスの管理を確実に行う。</p>	<p>①対人折衝能力</p> <p>②指導育成能力</p> <p>③変革力</p> <p>④リーダーシップ</p> <p>⑤職務遂行能力</p>
係長級		係内所管業務の責任者として、業務の進捗状況を把握し、部下職員に適切な指導を行い、係の目標達成に向け進行管理を行う立場	<p>①業務遂行の中で、職員一人ひとりの能力や経験、適正に応じた事務分担を行い、適切な指導・補助を行う。</p> <p>②現状に満足せず、業務遂行上の課題を把握・分析し、改善・改革の仕組みを考える。</p> <p>③課の目標を係内で共有・浸透させ、係員が一丸となって取り組めるよう、業務を進行管理する。</p> <p>④係所管業務の責任者として、業務の進捗状況を把握し、上司に報告を行い、適正に業務を遂行する。</p> <p>⑤業務を円滑に遂行できるよう、相手の立場や考えを汲み取り、相互の信頼関係を構築する。</p>	<p>①指導育成能力</p> <p>②変革力</p> <p>③リーダーシップ</p> <p>④職務遂行能力</p> <p>⑤対人関係力</p>

職 階	立 場		基本的な役割	求められる能力
主任・主 査級	改善担当職 (常に問題意識をもちながら、改善策を考える)	職場の目標を理解し、適正かつ迅速に業務を進めるため、常に問題意識を持ち担当業務に関し工夫・改善を行う立場	<p>①職場の目標を理解し、業務の進捗状況を係長に報告し、係長の指示のもと、実務担当者として、業務を適正かつ迅速に進める。</p> <p>②組織の一員としての自覚を持ち、上司や同僚、後輩職員と、日常的に報告・連絡・相談を行い、明るい職場の雰囲気づくりに貢献。</p> <p>③常に問題意識を持ち、担当業務に関する工夫・改善を行う。</p> <p>④目標達成・課題解決に向け、効率的な業務の手順を考え、計画的に業務を遂行する。</p> <p>⑤自己成長意欲を常に持ち、自らのキャリアプランを見据え、業務に必要な専門的知識・技術の習得に努める。</p>	<p>①職務遂行能力</p> <p>②コミュニケーション力</p> <p>③業務改善能力</p> <p>④計画力</p> <p>⑤自己能力 開発力</p>
主事級		職場の目標達成に向け積極的・意欲的に業務に取り組み、必要な情報を積極的に収集・活用し、担当業務を正確・迅速に処理する立場	<p>①職場の目標達成に向け、積極的・意欲的に業務に取り組み、係長の指示・命令を的確に受け止め、担当業務を適正かつ迅速に進める。</p> <p>②「報告・連絡・相談」やチームワークを大切に、情報を共有する。</p> <p>③担当業務における課題の解決に向けて業務改善、提案等に率先して取り組む。</p> <p>④担当業務の本質を理解するよう、常に問題意識を持ち、業務に必要な知識・技術の習得に努める。</p> <p>⑤担当業務の遂行に必要な情報を積極的に収集・活用する。</p>	<p>①職務遂行能力</p> <p>②コミュニケーション力</p> <p>③業務改善能力</p> <p>④自己能力 開発力</p> <p>⑤情報収集能力</p>

5 人材育成の方向性

人材育成においては、職員自らの取り組みが基本となりますが、個々の職員の取り組みを促し、その取り組みを支える組織を強化し、そして職員の努力が適正に生かされる人事管理を行うことで、より効果の高いものになります。「職員研修」「職場風土づくり」「人事管理」の3つについて、相互に関連付け調和を図りながら推進することで実効性のある人材育成を進めていきます。

また、実効性を高めるためには、P (Plan・計画) D (Do・実施) C (Check・検証) A (Action・改善) のPDCAサイクルが重要となります。方針に基づき、計画・実行し、その検証を行い改善するという一連の作業を繰り返すことで、継続的な改善につなげ、効果的な人材育成を進めます。



6 人材育成の具体的な方法

(1) 職員研修

多様化・高度化する市民ニーズに的確かつ効率的に対応し、市民との協働でまちづくりを進めていくためには、職員が高い専門性を持つ必要があります。所管業務に精通するだけでなく、職務遂行能力、政策形成能力、接遇能力、公務マインドなど市民に信頼される職員として必要とされる能力と意識を「職員研修」という方法で培っていきます。

職員研修は、職務遂行において必要とされる能力を直接的に向上させる方法であり、「自己啓発」、「職場研修」、「職場外研修」のそれぞれの方法のメリットを生かし、補完しながら取り組んでいきます。

① 自己啓発

職員研修は、職員が意識をもって、自ら意欲的に学習し、自分を高めていくためのものであり、職員の能力開発の基礎となるものです。

また、人事評価制度における能力評価は、自らの強みや弱みを客観的に知るための指標で

もあります。評価結果を主体的な能力開発に繋げていけるよう、各種の情報提供、自己啓発への支援制度の検討など、組織的な自己啓発支援の充実強化を図ります。

②職場研修

職場は職務遂行の場であると同時に人材育成の場でもあります。仕事を進めるプロセスを人材育成の場として活用し、上司や先輩からの個別指導や職員相互の啓発などにより、必要な職務の専門性や基礎的な事務的能力を身につけることができます。しかし、職場研修は日常の業務が中心となるため、指導する側に指導・育成の意識が欠けたり、教育は仕事以外の余分な仕事と言う意識が生じたりすることもあります。

特に若手職員の育成に当たっては「できて当たり前」「知っていて当たり前」「昔は〇〇だった」の概念を持たずに、時間を惜しまず指導・育成しなければなりません。

このため、それぞれの所属において、人材育成基本方針に沿った指導・育成が実施できるよう職場研修マニュアルの作成等を行います。

③職場外研修

新規採用から管理職層まで、それぞれの職階において求められる能力や役割は様々であり、そのすべてを職場研修により習得することは出来ません。このため、それぞれの段階において必要な研修を計画的に実施するほか、地方自治体を取り巻く情勢が大きく変化する中、時機に応じた研修を進めていきます。職場外研修では、長期的な視点に立って、計画的に市独自の研修を企画・実施するとともに、財団法人京都府市町村振興協会や市町村国際文化研修所が主催する共同研修等の情報提供を積極的に行うなど、職員の意欲に応える機会の提供、参加の奨励を行います。

また、市民との交流機会を増やし、情報の共有化に努めながら、地域課題を市民と共に考え解決を図っていくため、社会貢献活動を職場外研修と位置づけ、職員が積極的に取り組むことを推進していきます。

④人材育成における職員研修の基本的な考え方

採用	主事級	主査・主任級	係長級	課長補佐級	課長級	次長・部長級
	能力形成期	能力向上期	能力伸長期	能力拡充期	能力完成期	能力完成期
能力開発 ステージ	・様々な分野の 仕事を経験 ・市職員として の基礎能力を 習得	・様々な分野での 経験を踏まえ、自 身の強み、弱みを 把握し、弱点を克 服 ・専門性を高める ・リーダーシップを かん養	・課題解決力を 習得 ・係内において リーダーシッ プを發揮	・経験を生かし 業務をマネジ メント ・所属の中核的 存在として人 材育成を主導	・所属のトッ プとしてマ ネジメント しながら、組 織目標を実 現 ・職場環境の 整備、職場風 土の醸成	・組織のトッ プとして、長 期的な展 望を持つ て組織目 標を実 現 ・組織の危 機要因を 把握し 対応
求められる役割	プレイヤーとしての役割					
	マネージャーとしての役割					
求められる能力	行政経営能力					○
	統率力				○	○
	組織活性化力				○	○
	対人折衝能力				○	○
	危機管理能力				△	○
	業務調整能力			△	△	◎
	判断力			△	△	◎
	指導育成能力			○	○	◎
	変革力			○	○	◎
	リーダーシップ		△	○	○	◎
	職務遂行能力	○	○	○	○	◎
	対人関係力	△	△	○	◎	◎
	コミュニケーション力	○	○	◎	◎	◎
	業務改善能力	○	○	◎	◎	◎
計画力	△	○	◎	◎	◎	
自己能力 開発力	○	○	○	◎	◎	
情報収集能力	○	◎	◎	◎	◎	
職員研修 (専門研修は必要に 応じて実施)	▶ 新規採用職員研修 ▶ 接遇研修 ▶ 法令執務研修 ▶ 危機管理基本研修 ▶ 人材育成研修 ▶ ハラスメント研修 ▶ 業務改善研修 ▶ 五年目研修(政策形成) ▶ 十年目研修		▶ 新任係長研修 ▶ 接遇研修 ▶ 法令執務研修 ▶ 危機管理研修 ▶ 人材育成研修 ▶ ハラスメント研修 ▶ 業務改善研修		▶ 新任課長研修 ▶ 危機管理研修 ▶ 人材育成研修 ▶ 労務管理研修 ▶ ハラスメント研修 ▶ 業務改善研修	
人事評価	業績評価・能力評価 被評価者研修				業績評価・能力評価 評価者研修 目標設定・評価適正化会議	
全員研修	人権研修・交通安全研修					

◎：既に備わっているべき力 ○：その職階で求められる力 △：一部求められる力

(2) 職場風土づくり

職員が個々に意欲的に研修を進めようとしても、職場内でその意欲や行動が受け入れられなければ、次第に学習意欲は低下して十分な能力開発ができず、結果として組織の力を高めることはできません。

人材育成を効果的に推進するためには、職員同士が互いに啓発しあい、高め合う職場風土づくりが不可欠です。常に学習意欲をもって自らの能力開発に努める職員が、相互に情報交換や知識共有できる職場の環境をつくっていきます。上司や先輩は日々の業務のなかで部下や後輩の育成を常に意識し、自己啓発や研修により参加しやすい体制づくりに努めます。

(3) ワーク・ライフ・バランスの推進

職員が能力を発揮し、いきいきと職務を遂行するためには、仕事と私生活の調和が大切です。仕事に集中できる職場環境をつくり、仕事の仕方を見直し、組織の生産性向上につながるよう啓発に努め、職員一人ひとりの意識改革を促し、ワーク・ライフ・バランスの推進を図ります。

(4) ハラスメントの防止

ハラスメントは、職員の人格や尊厳を侵害し、勤務意欲の低下を招き、職場環境を悪化させるなど職場全体に与える影響も大きな問題です。

また、ハラスメントは受けた職員のメンタル不調を引き起こす可能性も高いことなど、管理職はもちろん職員一人ひとりが、そのことを認識する必要があるため、平成 29 年 8 月に策定した「ハラスメント防止規定」に基づき、職員が働きやすい職場づくりを進めます。

(5) 人事管理

人事管理の目的は、職員の意欲・能力を最大限に引き出し生かすことにあります。職員の適性や能力、本人の意欲や自己啓発の努力を的確に把握し、その結果を適正に人事処遇等に反映させる総合的な仕組みづくりが必要となります。人事管理の推進にあたっては、「人事評価制度」、「配置管理」、「自己申告制度」を柱として取り組んでいきます。

① 人事評価制度

人材育成においては、職員の主体的な学習と上司による適切な部下指導が重要ですが、そのためには、まずその職員に必要な能力や行動を明らかにする必要があるため、他者による客観的な評価が不可欠です。また、意欲ややりがいは、業務等において懸命に取り組んで得た成果を他者から認められ、褒められることで高まります。

人事評価制度はこの「仕事へのやりがいを持続・増進させる」役割を担うもので、評価結果をもとに、職員は自己啓発の方向性を見出し、上司は把握した部下の能力、担当業務の執行状況等に対して的確な指導、助言を行います。

また、その評価結果を適正に昇任や人事配置、勤勉手当などの処遇に反映させることで、

職員の仕事に対する意欲ややりがいが増します。

このため、職員の能力や実績を公正公平に評価するため、評価者による適正化会議（目合わせ）の実施をはじめ、評価者及び被評価者研修を行います。

②配置管理

職員は日々の業務を行う中で必要な能力を身につけていきます。このため、職員の配置管理は、職員の能力を生かすだけでなく、潜在的な能力の発見・育成の目的も有しています。特に入庁後、一定の期間に多様な職場を経験することは非常に重要です。このため新規採用後10年程度の間、窓口部門、事業執行部門、総務・企画部門などの業務を経験することにより幅広い知識と経験を身につけるよう、人材育成の視点に立った計画的な人事異動を確立します。

一方、高度化する市民ニーズに的確に対応するためには、職員の専門性向上のため一定期間の配置も必要となりますが、長期配置する職員の意欲を低下させないために、個々の職員の能力や適性を的確に把握し、本人の意向にも配慮した人事配置を行います。

職員一人ひとりの持つ意欲と能力を引き出し、最大限に生かすことで組織力を高め、活性化していきます。

③自己申告制度

職員の仕事に対する情熱がその業務の成否を左右することから、職員のチャレンジ精神と能力が最大限発揮できるように、職員の意欲等を尊重する「自己申告（昇任・降任）制度」の充実を図ります。その際に所属長等のヒアリングを実施するなど、職員一人ひとりのきめ細かな情報を得ることで、より適正な職員配置・人材育成に努めます。

「昇任」については、人事評価制度とも連携させ、評価結果に基づき昇任対象者リストを作成し活用します。すでに一定の職階にある職員に対しては、自己の特性と職務の不整合を是正する措置として降任制度も検討していきます。また、特定の行政分野での専門性を伸ばすことを希望する職員のキャリアビジョンの実現の観点から、複線型人事制度についても検討を行います。

7 人材育成のさらなる推進に向けて

①マネジメント能力の強化

人材育成の中心となるのは、日々の業務を通じ行われている職場内研修です。

人材育成の大きな役割を担う管理監督者に対し、実践的な研修を通じマネジメント能力等の向上を図り、職員の能力と意欲の向上に結び付けます。

また、管理監督職が、職員ひとり一人の人材育成における課題を的確にとらえ、適切な指導・助言を行うことができるように、人材育成担当部門の相談体制を強化します。

②女性活躍の推進

「南丹市特定事業主行動計画」の目標にも定めたとおり、意欲と能力のある女性の

管理職への登用にむけ、女性職員を対象とした研修への積極的な参加を促すなど女性職員のキャリア形成を支援します。

また、組織全体でワーク・ライフ・バランスを推進し、仕事と家庭を両立できる環境づくりに積極的に取り組みます。

③障がい者への合理的配慮

「障害者差別解消法」では、行政機関等に対し、障害を理由として正当な理由なく、サービスの提供を拒否し、制限し、又は条件を付与するなどの障害者でない者と不当な差別的取扱いをする行為を禁止しています。

また、障害者からサービスの提供に際し、社会的障壁の除去を必要としている旨の意思表示があった場合には、実施に伴う負担が過重でない時は、その社会的障壁を取り除くために必要かつ合理的な配慮の提供が義務付けられました。

職員ひとり一人が「障害者差別解消法」の趣旨を理解し、市民の立場に立ったあたたかな対応ができる職員の育成に取り組みます。

8 職階別研修計画

階層及び職歴に応じ必要な研修を設定

研 修	採用時	主事級	主査・主任級	係長級	課長補佐級	課長・部長級
階層別研修						
新採研修						
5年目研修						
10年目研修						
新任係長研修						
新任課長研修						
接遇研修						
初級（マナー）						
中級（クレーム対応）						
上級（問題解決）						
法令執務研修						
法制執務（初級）						
法制執務（応用）						
危機管理研修						
コンプライアンス研修						
リスクマネジメント研修						
労務管理研修						
人材育成研修						
後輩育成						
育成指導研修						
ハラスメント研修						
メンタルヘルス研修						
ハラスメント研修						
業務改善研修						
業務効率化研修						
チームマネジメント						
コスト意識向上						
人事評価研修						
被評価者研修						
評価者研修						

※内部での研修だけでなく、外部（振興協会等）の研修を活用

※専門職（保育士等）研修、再任用職員研修等、必要に応じ実施