

本号では、令和5年度のマッセ OSAKA 研修研究事業についてご紹介いたします。  
また、マッセ OSAKA ホームページに最新情報を掲載しておりますので、併せてご覧ください。

## ◆ 研究事業の紹介 ◆

研究事業では、市町村独自の政策形成の推進を目指し、広域的あるいは将来的な課題についての調査・研究を進め、新たな行政課題や政策についての提言、情報の蓄積や受発信を行います。

### ○ 研究会

市町村行政の政策形成の推進に役立てることを主たる目的に、複数の府内市町村の職員が主体となり、広域的な政策課題について調査研究を行います。

令和5年度は、次の2つの研究会を実施します。

詳細については、次号でご紹介いたします。

- ・ **持続可能な行財政運営を考える研究会**  
～財政規律と健全性の確保に向けて～
- ・ **自治体と民間等のマッチングから施策実現までのプロセスについて考える研究会**



令和4年度研究会の様子

### ○ 地方自治ゼミナール

令和5年度も引き続き、4つの大学院と連携して、より専門性の高い調査・研究を行います。

#### 【大阪大学大学院法学研究科との連携】

受講生の希望により研究テーマを設定し、担当講師と10月から4か月間にわたる研究活動を行います。また、研究成果の発表と論文作成を通して発信力の向上を図ります。

#### 【大阪学院大学大学院経済学研究科との連携】

公共政策に関する特定テーマを設定し、齊藤慎教授（当センター前所長）をはじめ、各分野の専門家による連続講座を通じて現実問題を考察することにより実践的能力の充実を目指します。

#### 【大阪公立大学大学院都市経営研究科との連携】

希望する大テーマを選択し、都市公共政策分野の第一人者をゲストスピーカーとしてお招きするワークショップ（3回程度）への参加を通して、公共政策が直面する課題解決のための研究を行います。

#### 【和歌山大学大学院経済学研究科との連携】

公共政策に関する特定テーマについて研究・検討を行うことにより、実践的能力の向上を図ります。

### ○ 研究紀要

市町村行政における喫緊課題を取り上げ、研究者による「政策提言論文集」として発行します。また、府内市町村職員から公募した論文の中から最優秀論文を掲載します。

#### マッセ OSAKA 公募論文・エッセイ募集！

自治体や行政に関する内容であれば、福祉、教育、環境、行財政などテーマは自由です。ふるってご応募ください。

**応募締切：令和5年9月21日(木) 必着**

## 令和5年度 一般研修の紹介（新規研修等）

マッセ OSAKA では、これからの時代にふさわしい人材育成を目的とし、様々な研修を実施しています。研修はスキルアップだけが目的ではなく、他市町村の職員と共に学び、お互いの課題や情報を交換する場でもあります。皆さまの積極的なご参加をお待ちしています！

### ■ 工事監理・検査の進め方研修

実施日：令和5年6月15日（木） 講師：一般社団法人日本経営協会 講師 西本 和正 氏

人口減少等により公共施設の総合的かつ計画的な管理は喫緊の課題となっており、関連部局全体の連携が必要です。本研修は、公共（土木・建築）工事の工事監理から工事検査の進め方について体系的に学び、工事監理・検査担当者として必要な基礎知識の習得及び実務遂行能力の向上を図ることを目的に実施します。初めて担当となられた事務系職員の方もご受講いただけます。（申込締切日：5月8日）

### ■ 読み手を動かすナッジ理論を活用した資料作成研修

実施日：令和5年6月30日（金） 講師：株式会社インソース 講師 上垣 重浩 氏

コストをかけずに少しの工夫で成果が得られる手法として、国や自治体では「ナッジ」の活用が広がっています。本研修では、ナッジのフレームワークである EAST を講義や演習を通して学び、業務でナッジを活用する方法について考えます。（申込締切日：6月2日）

### ■ 人事労務管理研修

実施日：令和5年8月16日（水） 講師：一般社団法人日本経営協会 講師 宮脇 俊夫 氏

労務管理は、公正かつ適正な職場運営にとどまらず、組織マネジメントとして、住民のために仕事の成果を上げるということまで理解いただくとともに、職場での行動につながる「気づき」を持つことが目的です。本研修では、人事労務管理に必要な地方公務員法及び労働基準法の知識、職員対応、社会保険等の手続きについて学びます。対象の人事労務担当職員（新任）の方はぜひご参加ください！

（申込締切日：7月19日）

### ■ プレゼンテーション研修 ～口頭・書面でわかりやすく伝えるために～

実施日：令和5年9月14日（木） 講師：オフィスJ.コーポレーション 村瀬 順 氏

今年度より新たにプレゼンテーションに特化した研修を開催します。住民や企業、組織内など様々な方へ伝えることの多い公務員のみなさまの「伝える」能力の向上を目的とした研修です。プレゼンテーションといってもパワーポイントの活用ではなく、口頭表現や書面を使った方法を前提としております。組織内での情報共有や外部への資料を使った説明、合意形成を行うための説明資料など、様々な面で活用できるポイントが満載の研修になっています。（申込締切日：8月7日）

### ■ ハラスメント相談員研修

実施日：令和5年11月14日（火）

講師：株式会社エス・ピー・ネットワーク 総合研究部総合研究課 上級研究員 安藤 未生 氏

ハラスメントの定義と現状から相談対応の留意点、行為者ヒアリングについてロールプレイ等を通して必要なスキルを具体的に学ぶことを目的に実施します。また、最新事例やハラスメント防止に関する法律、判例等を交えて防止対策についても理解を深めます。（申込締切日：10月5日）

# 令和5年度 研修一覧

(申込締切順)

各研修の定員については変更が生じることがあります。

研修コース名	始 期	終 期	申込締切日	日数	定員
CAD研修(基礎①)	R5.5.24 (水)	R5.5.25 (木)	R5.4.26 (水)	2	15
住民税課税事務基本研修	R5.5.25 (木)	R5.5.26 (金)	R5.4.27 (木)	2	40
CAD研修(基礎②)	R5.5.29 (月)	R5.5.30 (火)	R5.5.1 (月)	2	15
CAD研修(応用)	R5.5.31 (水)	R5.6.1 (木)	R5.5.3 (水)	2	15
工事監理・検査の進め方研修	R5.6.15 (木)	R5.6.15 (木)	R5.5.8 (月)	1	40
法制執務研修	R5.6.6 (火)	R5.6.7 (水)	R5.5.9 (火)	2	40
法律研修(地方公務員法)	R5.6.8 (木)	R5.6.9 (金)	R5.5.11 (木)	2	36
エクセル応用研修①	R5.6.20 (火)	R5.6.21 (水)	R5.5.11 (木)	2	15
ワード応用研修①	R5.6.23 (金)	R5.6.23 (金)	R5.5.16 (火)	1	15
基礎から学ぶ行政経営と公会計入門研修(オンライン)	R5.6.14 (水)	R5.6.14 (水)	R5.5.17 (水)	1	30
アクセス基礎研修①	R5.6.26 (月)	R5.6.27 (火)	R5.5.17 (水)	2	15
エクセル応用研修②	R5.6.29 (木)	R5.6.30 (金)	R5.5.22 (月)	2	15
法律研修(地方自治法)	R5.6.21 (水)	R5.6.22 (木)	R5.5.24 (水)	2	36
エクセル実務研修①(関数①)	R5.7.4 (火)	R5.7.5 (水)	R5.5.25 (木)	2	15
固定資産税課税事務(土地)基本研修	R5.7.6 (木)	R5.7.7 (金)	R5.5.29 (月)	2	30
アクセス基礎研修②	R5.7.6 (木)	R5.7.7 (金)	R5.5.29 (月)	2	15
固定資産税課税事務研修(総則)	R5.6.27 (火)	R5.6.27 (火)	R5.5.30 (火)	1	30
法律研修(民法)	R5.6.28 (水)	R5.6.29 (木)	R5.5.31 (水)	2	40
エクセル応用研修③	R5.7.10 (月)	R5.7.11 (火)	R5.5.31 (水)	2	15
広報担当実務研修～「伝える」から「伝わる」自治体広報の実現に向けて～	R5.7.11 (火)	R5.7.12 (水)	R5.6.1 (木)	2	30
読み手を動かすナッジ理論を活用した資料作成研修	R5.6.30 (金)	R5.6.30 (金)	R5.6.2 (金)	1	36
エクセル実務研修③(マクロ/VBA①)	R5.7.13 (木)	R5.7.14 (金)	R5.6.5 (月)	2	15
パワーポイント研修	R5.7.19 (水)	R5.7.19 (水)	R5.6.9 (金)	1	15
議会答弁対応力向上研修	R5.7.20 (木)	R5.7.20 (木)	R5.6.12 (月)	1	36
アクセス応用研修①	R5.7.20 (木)	R5.7.21 (金)	R5.6.12 (月)	2	15
交渉力アップ研修	R5.7.21 (金)	R5.7.21 (金)	R5.6.13 (火)	1	40
エクセル応用研修④	R5.7.24 (月)	R5.7.25 (火)	R5.6.14 (水)	2	15
固定資産税課税事務(家屋)基本研修	R5.7.25 (火)	R5.7.26 (水)	R5.6.15 (木)	2	30
内部統制時代のリスクマネジメント研修～組織的リスク管理の実装論～	R5.7.27 (木)	R5.7.27 (木)	R5.6.19 (月)	1	30
アクセス基礎研修③	R5.7.27 (木)	R5.7.28 (金)	R5.6.19 (月)	2	15
法律研修(行政法)	R5.7.31 (月)	R5.8.1 (火)	R5.6.21 (水)	2	40
組織で活かす公務員倫理実践研修	R5.8.1 (火)	R5.8.1 (火)	R5.6.22 (木)	1	15
ワード応用研修②	R5.8.2 (水)	R5.8.2 (水)	R5.6.23 (金)	1	15
政策法務研修	R5.8.3 (木)	R5.8.4 (金)	R5.6.26 (月)	2	20
エクセル応用研修⑤	R5.8.3 (木)	R5.8.4 (金)	R5.6.26 (月)	2	15
アクセス基礎研修④	R5.8.7 (月)	R5.8.8 (火)	R5.6.28 (水)	2	15
契約事務基本研修	R5.8.8 (火)	R5.8.9 (水)	R5.6.29 (木)	2	40
エクセル実務研修②(関数②)	R5.8.9 (水)	R5.8.10 (木)	R5.6.30 (金)	2	15
ムダなく仕事をするためのタイムマネジメント研修①	R5.8.15 (火)	R5.8.15 (火)	R5.7.6 (木)	0.5	30
ムダなく仕事をするためのタイムマネジメント研修②	R5.8.15 (火)	R5.8.15 (火)	R5.7.6 (木)	0.5	30
エリアの価値向上に重きを置いた公民連携で進める地域づくり研修 ～エリアマネジメントを基軸として～(オンライン)	R5.8.18 (金)	R5.8.18 (金)	R5.7.11 (火)	1	20
エクセル応用研修⑥	R5.8.21 (月)	R5.8.22 (火)	R5.7.12 (水)	2	15
統計的思考を用いた地域情報分析研修	R5.8.22 (火)	R5.8.23 (水)	R5.7.13 (木)	2	20
アクセス応用研修②	R5.8.23 (金)	R5.8.24 (木)	R5.7.14 (金)	2	15
自治体の財政研修～住民との共有を目指した自治体財政の理解の深め方～	R5.8.25 (金)	R5.8.25 (金)	R5.7.18 (火)	1	25
人事労務管理研修	R5.8.16 (水)	R5.8.16 (水)	R5.7.19 (水)	1	40
エクセル実務研修④(マクロ/VBA②)	R5.8.28 (月)	R5.8.29 (火)	R5.7.19 (水)	2	15
エクセル応用研修⑦	R5.8.30 (水)	R5.8.31 (木)	R5.7.21 (金)	2	15
「ありがとう」と言ってもらえる住民サービス(CS)向上研修	R5.8.31 (木)	R5.9.1 (金)	R5.7.24 (月)	2	36
住民に伝わる行政文書やチラシのデザイン術と情報の届け方研修	R5.9.5 (火)	R5.9.5 (火)	R5.7.27 (木)	1	40
問題解決思考養成研修～3つの思考法を学び、実践する～	R5.9.6 (水)	R5.9.7 (木)	R5.7.28 (金)	2	36
高度情報化社会を見据えた、これからの時代における自治体経営と職員像 ～行政学の視点から～	R5.9.8 (金)	R5.9.8 (金)	R5.8.1 (火)	1	40
プレゼンテーション研修～口頭・書面でわかりやすく伝えるために～	R5.9.14 (木)	R5.9.14 (木)	R5.8.7 (月)	1	24
ダイバーシティ&インクルージョン研修～多様性を受け入れる～	R5.9.15 (金)	R5.9.15 (金)	R5.8.8 (火)	1	36
リスクセンスアップ研修	R5.9.21 (木)	R5.9.21 (木)	R5.8.14 (月)	1	36
マニュアル作成研修～アウトソーシングを見据えた第一歩～	R5.9.26 (火)	R5.9.26 (火)	R5.8.17 (木)	1	40
要約力アップ研修①	R5.9.27 (水)	R5.9.27 (水)	R5.8.18 (金)	0.5	40
要約力アップ研修②	R5.9.27 (水)	R5.9.27 (水)	R5.8.18 (金)	0.5	30
滞納処分できない自治体債権滞納整理研修	R5.10.5 (木)	R5.10.6 (金)	R5.8.28 (月)	2	30
ハードクレーム対応研修	R5.10.11 (水)	R5.10.11 (水)	R5.9.1 (金)	1	30
会議が変わる!効率的・効果的な会議の進め方研修 ～ホワイトボードを活用して意見や議論の流れを可視化する～	R5.10.12 (木)	R5.10.12 (木)	R5.9.4 (月)	1	36
フォローアップ研修 ～主体的にリーダー・メンバーを補佐し、組織への真実力を高める～	R5.10.13 (金)	R5.10.13 (金)	R5.9.5 (火)	1	36
女性職員のためのキャリアデザイン研修～コーチングでブレない自分を作る～	R5.10.18 (水)	R5.10.18 (水)	R5.9.8 (金)	1	36
人口減少時代の事業・政策スクラップ研修 ～限りある資源(モノ・人・カネ)をよりよく活用するために～	R5.10.19 (木)	R5.10.19 (木)	R5.9.11 (月)	1	36
これからの人材マネジメント・育成のあり方研修	R5.10.20 (金)	R5.10.20 (金)	R5.9.12 (火)	1	36
戦略的な情報発信研修	R5.10.24 (火)	R5.10.25 (水)	R5.9.14 (木)	2	25
分権時代の地方自治法研修	R5.10.27 (金)	R5.10.27 (金)	R5.9.19 (火)	1	36
ファシリテーション入門研修～参加しなくなる会議のつくり方～	R5.11.1 (水)	R5.11.2 (木)	R5.9.22 (金)	2	36
論理的思考力・説得力を鍛える、ディベート実践研修	R5.11.7 (火)	R5.11.8 (水)	R5.9.28 (木)	2	24
ハラスメント相談員研修	R5.11.14 (火)	R5.11.14 (火)	R5.10.5 (木)	1	30
市民と行政の協働研修～その意味と行政の役割	R5.11.21 (火)	R5.11.21 (火)	R5.10.12 (木)	1	40

## 特別研修「政策形成能力向上研修」を実施します！

実施日：令和5年6月22日（木）、7月14日（金）、8月25日（金）、9月28日（木）

企画プレゼンテーション：9月28日（木）午後【公開講座】

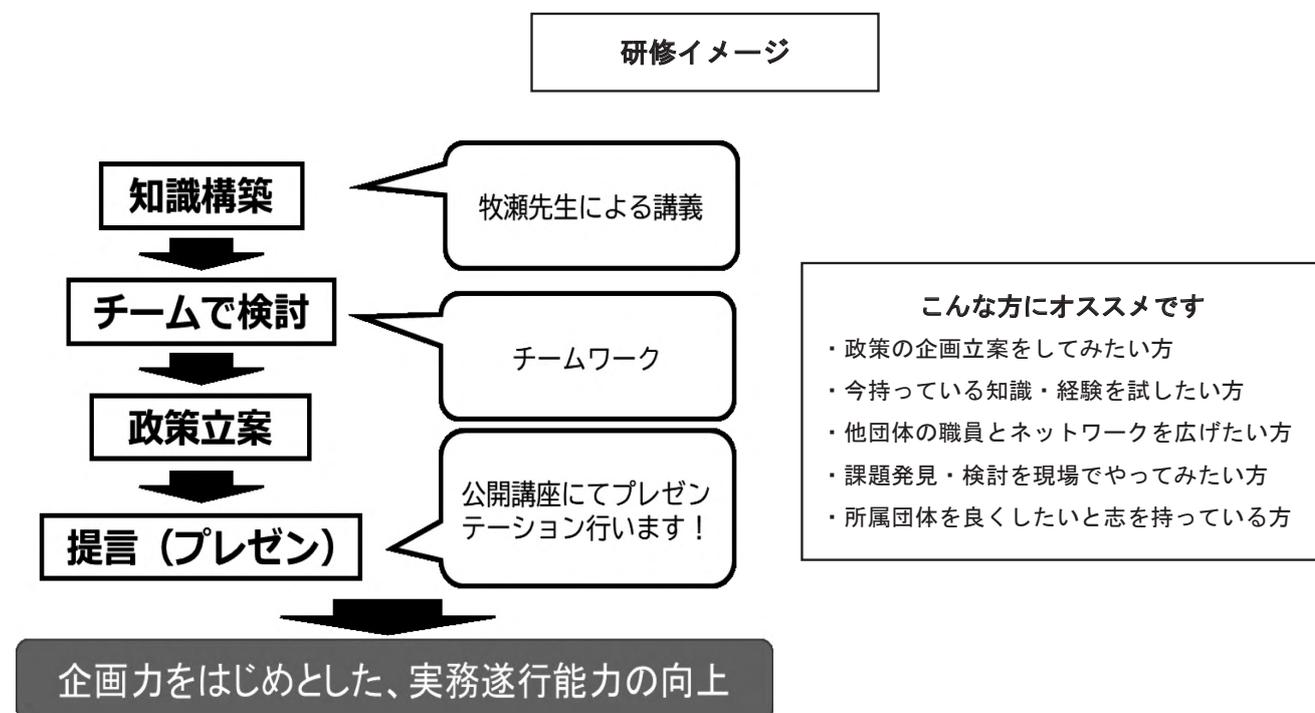
（4日間のインターバル実施）

講師：関東学院大学法学部地域創生学科 教授 牧瀬 稔 氏

当センターでは平成28年度から令和3年度まで特別研修「政策形成実践研修」、令和4年度は一般研修「政策のスペシャリストに学ぶ！政策形成能力養成研修」を実施してまいりましたが、今年度は形式を変え、特別研修「政策形成能力向上研修」として実施いたします。また、第4回（最終日）については午後に公開講座とし、牧瀬先生の講義と企画プレゼンテーションを予定しております！

当研修は、講義を通じて政策形成に必要な視点や考え方、手法について学び、想定自治体に合わせた政策企画及び提言を行います。また、チームワークなどを通じて問題発見力や企画力、説明能力など、政策形成能力や実務遂行能力の向上を図ることを目的としており、取りまとめた政策企画を所属団体に活用いただくことも可能です。

「今まで参加したかったけど日数が取れなかった！」や「企画まではハードルが高いけど、政策形成に興味がある！」方々などはこの機会にぜひご活用ください。



## 帰任職員紹介

令和4年度末をもって派遣期間を終え、派遣元へ帰任した職員を紹介します。

きたぐち  
**北口 あゆみ** (枚方市へ帰任)



令和3年度から2年間、皆さまには大変お世話になりました。

枚方市にて生活保護業務にしか携わっていなかった私にとって、マッセ OSAKA での2年間は新しいことばかりでとても刺激的な毎日でした。セミナーの企画など、派遣前は行うことのなかったOから何かを作り出す業務に取り組めたことは、とても貴重な経験になりました。

また、事業運営を通し、多くの講師の先生方、大阪府内・全国の市町村職員の皆さま、民間企業の皆さまとの交流を深めることができたことは私にとってかけがえのない財産となりました。ありがとうございました。

帰任後は、人事課に配属となりました。マッセ OSAKA でいただいたご縁を大切にしながら引き続き頑張りたいと思います。

マッセ OSAKA にいた2年間は本当に充実した期間でありました。最後になりましたが、お世話になりました多くの皆さまに心より感謝とお礼を申し上げます。本当にありがとうございました。



やまね りょうへい  
**山根 諒平** (摂津市へ帰任)



令和3年度から2年間、皆さまには大変お世話になりました。

派遣期間では、市町村のみなさまも大変ご苦勞されたかと思いますが、新型コロナウイルス感染症対策を講じたうえでの様々な事業を進める2年間でした。研修体制の変更やオンライン研修の実施など、大変な面を見ると苦勞の絶えない中でしたが、思い返すと新たなものに挑戦させていただくいい機会だったなと思っております。

また、事業運営を通してお付き合いいただきました講師の先生方をはじめ、各市町村の研修担当課のみなさまや受講者のみなさまとのご縁が出来たことはマッセ OSAKA で得た最大の財産だと思っております。

帰任先は、人事課に配属となりましたので、マッセ OSAKA で学んだことやみなさまとのご縁を大切に、引き続き頑張りたいと思います。

マッセ OSAKA にいた2年間は本当に充実した期間でありました。最後になりましたが、お世話になりました多くのみなさまに心より厚く御礼を申し上げます。本当にありがとうございました。

## 新任派遣職員紹介

令和5年4月からマッセ OSAKA の仲間に加わった職員を紹介します。

はだま しょうへい  
濱田 翔平 (茨木市から派遣)



この度、茨木市から派遣で参りました濱田と申します。

私は平成28年度4月に入庁し、今年で8年目です。

茨木市では、市民協働推進課（現：地域コミュニティ課）で7年間、自治会や地域自治組織といった地縁組織のサポート及びコミュニティセンターの管理運営に努めてまいりました。

地域の方々と身近に接する業務にやりがいを感じ、日々精進してまいりましたが、異なる業務も経験してみたいと思っていたところに派遣のお話をいただきましたので、出向させていただくことを決意いたしました。

環境が変わり初めのうちは、慣れないことばかりですが、府内市町村職員の皆さまが「ONE UP」できるような研修の企画運営に努めるとともに、様々な行政課題の解決の一助となるような情報発信等を行っていききたいと思います。

大きく成長できたと実感できる2年間にしていきたいと考えておりますので、皆さまよろしくお願いたします。



ふじたに  
藤谷 ゆう (守口市から派遣)



この度、守口市から派遣で参りました藤谷と申します。

私は令和2年4月に入庁し、危機管理室で3年間、災害対応や防犯関係等の業務に携わっておりました。

初めての異動がマッセ OSAKA のため、市役所を離れ、新しい環境でのスタートに、不安と緊張でいっぱいですが、市役所ではなかなか経験できないことに携わることができ、自分の成長につながる貴重な機会をいただきましたので、このチャンスを無駄にしないよう、精一杯頑張りたいと思います。

2年間という短い間ではありますが、一生懸命頑張りますので、どうぞよろしくお願いたします。

## 異動職員紹介

とりやま ひろふみ  
鳥山 浩史



この度、4月1日付けで研修研究部長に着任いたしました鳥山です。

3月まで自治振興部において、大阪府市長会・町村長会の運営や国・府に対する要望等を担当としており、マッセ OSAKA には、9年ぶりに戻ってまいりました。

新型コロナウイルス感染症の拡大から3年余りが過ぎ、この間、様々な制約を強いられた中での研修・研究事業の実施だと思えますが、コロナの感染症法上の位置づけが5月8日より5類感染症へ移行されました。それに伴い、マッセ OSAKA では、これまでの感染防止対策を見直すものの、引き続き一定の感染対策を行いながら実施していく方針としております。

令和5年度の研修・研究計画は、既にご案内のとおり、新規研修や新たな研究会を含め様々なメニューを予定しております。また、今後、マッセ・セミナーや事例研究などの企画を行ってまいります。引き続き各市町村の皆様に魅力を感じていただける内容となるよう検討してまいります。

マッセ OSAKA の研修等を受講・参加いただくことで、知識と他の市町村職員との交流を深めていただき、それぞれの市町村でご活躍いただける人材育成に貢献できるよう努めてまいりますので、今後ともよろしく願いいたします。



(濱田)

車でいろんな場所に行くことが好きで、毎週のようにあちこち出向いております(基本歩きません)。その影響が分かりませんが、数年前に購入したスーツがまったく入りません(笑)  
また、これまでの通勤も車であったことから、マッセ OSAKA への電車通勤で庁舎に着いたころには、息が上がっております。。日々の通勤で体力をつけ、元気いっぱい5月末頃から始まる研修に努めてまいりたいと思います!初めのうちは、緊張していると思いますが、温かい目で見守ってください。

(藤谷)

旅行やお出かけが好きで、3年前まではお休みの日は必ず予定を入れ、あちこち動き回っていましたが、コロナ禍で出かける頻度も減り、3年間ですっかりインドアに。。  
ここ最近の唯一の運動は職場への往復で、明らかに体力が無くなってきたので、さすがにこのままではだめだと思い、健康のことを考え、4月から近所のジムに通うことにしました!  
これで運動不足も解消され、体力もつくはずなので、研修の準備もしっかり頑張りたいと思います!

今号は  
濱田 & 藤谷です!

★★★  
スタッフの  
つづやき  
Vol.35





全国市町村国際文化研修所

「令和5年度振興協会・自治体研修機関連絡会議」

へ参加してきました！の巻

研修研究部 河野 由樹

令和5年4月26日、27日の2日間、全国市町村国際文化研修所（JIAM）にて開催された「令和5年度振興協会・自治体研修機関連絡会議」に参加しました。当会議は毎年開催されており、昨年同様、対面で開催されました。また今年でJIAMが開講30年を迎え、記念植樹も行われました。

1日目は、全国市町村研修財団から令和5年度の事業計画を説明いただいた後、「DX時代の人材育成」と題し、早稲田大学政治経済学術院教授 稲継裕昭氏よりご講演いただきました。講演では、「RPA、AI、チャットGPT」などが生まれ、仕事のやり方が変化しつつあり、令和5（2023）年は仕事の進め方に関わらずDXを取り入れられるかの大きなターニングポイントであるとお話がありました。DX時代に職員に求められる能力としてあまねく求められることは「情報セキュリティに関する知識」「データの取り扱いに関する知識」であり、一部の職員に求められる能力は「業者と仕様書について議論できる知識」「一步先の業務にデジタル化要素を取り入れられるか」であるとお話がありました。DXで重要なことはDではなく、プロセスを見直すXであり、「問題意識をもてる人材」が求められるとご説明がありました。

DX時代の行政職員のあり方として、「RPA、AI、チャットGPT」に任せられるものは任せ、人間にしかできない「住民とのコミュニケーション」や「課題を何故と問い原因を突き止める」ことにシフトして行くことが必要であり、そのために職制側が職員を育てる場として職場内における「業務経験やOJT」、職場外での「市町村振興協会、県自治研修所、JIAM、JAMP、自治大学校」を利用することが重要であるとお話があり、研修の大切さについて改めて学ぶことができました。

2日目は、ラコリーナ近江八幡、近江八幡市伝統的建造物群保存地区の視察をさせていただきました。視察などを通しながら、当会議に参加されている全国各地の研修機関の方と交流させていただき、貴重な情報交換の場となりました。今回いただいたご縁をこれからの研修企画に活かしていきたいと思っております！マッセでの修業はまだまだ続きます！



JIAM 開講 30 周年記念植樹の様子



全国市町村国際文化研修所（JIAM）からの琵琶湖の景色

## 研修研究部（マッセOSAKA）のご紹介

所長の**林宏昭**です。

2023年に入り、コロナ感染症への対応について大きく舵が切られました。感染には留意しつつ、平常（コロナ前）の活動が取り戻されつつあります。日本の経済はコロナ以前から長期の低迷が指摘されていましたが、その影響からの脱却は、すなわち日本経済が新たなスタート地点に立ったということです。少子化（労働力不足）対策や生産性の向上はコロナ以前からの課題でしたが、官民挙げて仕切り直しです。

自治体職員の研修・研究事業は課題への対応力や発想力の向上を通じて、社会に貢献することを目指します。職員的能力向上は、ひいては地域住民にとっても有益です。当研修所としても、新たな手法を交えながら、これまで以上に研修内容の向上と研究の発展を目指してまいりますので、どうぞ広く活用してください。

研修研究部の**石川**です。

マッセに舞い戻り1年目の昨年度は、久々の研修研究業務のうえに、新型コロナウイルス感染症への対応を考えなくてはならない困惑の1年でした。

今年度からは、マッセの感染防止対策も緩和して、研修等の定員を増やすことも可能となりますので、より多くの方にお申込みいただけるような研修・研究事業を企画していきたいと思っております。

新たなメンバーを迎えリニューアルしたマッセOSAKAにご期待ください。

阪南市から派遣の**射場**です。

派遣期間2年ということで、1年目はあつという間に過ぎましたが、2年目は1年目よりも充実した年となるよう意識的に取り組んでいきたいと思っております。

研修に来られたらぜひお声がけください。今年度も引き続きよろしくお祈りいたします。

藤井寺市から派遣の**河野**です。

気が付けばあつという間に1年が終わり、派遣2年目を迎えておりました。2年目は1年目以上に気合を入れ、楽しく充実した1年にしていきたいと思っております。

研修に来られたらぜひお声掛けください！

今年度もどうぞよろしくお祈りいたします。

研修研究部の**鳥山**です。

マッセOSAKAへ異動となり、改めて学ぶことの大切、今からでも遅くないと感じた次第です。

コロナ禍を経験し新たなニーズもあるかと思っておりますので、皆様のご意見を伺いながら研修等を企画していきたいと考えております。

今後ともよろしくお祈りいたします。

\*\*\*マッセ事務補助員\*\*\*

**奥川**

今年で2年目になりました。昨年の経験を活かして頑張ります。よろしくお祈りいたします。

**森田**

今年の4月からお世話になっております。1か月程になりますが、まだまだ先輩におんぶにだっこで、ご迷惑おかけしております。スタッフご一同様には温かく見守っていただいております。感謝の気持ちでいっぱいです。一日も早く自立できるよう元気に努めてまいります。よろしくお祈りいたします。

研修研究部の**岡元**です。

新年度を迎え、早々に一般研修、マッセ・セミナーにたくさんのお申込みをいただきありがとうございます。本年度もどうぞよろしくお祈りいたします。

茨木市から派遣の**濱田**です。

1年目という言葉に甘えず、学べる場所はすべて吸収し、いち早く即戦力となれるよう頑張りたいと思っております！

また、研修にお越しになられた際には、お声がけいただくとすこい喜びます（笑）

守口市から派遣の**藤谷**です。

1年目のため皆様にご迷惑おかけすることもあるかと思っておりますが、一生懸命頑張りますので、ご指導ご鞭撻のほど、よろしくお祈りいたします！





目まぐるしく変化する時代の中で、地方行政、自治体職員が目指すべき方向性について、学識者・行政経験者などの著名人に、政策提言を頂きます。

【第34回】

順天堂大学スポーツ健康科学部  
客員教授  
株式会社 CORAZON  
チーフコンサルタント

荒木 香織 氏  
(博士)



ラグビー日本代表に学ぶ  
メンタルパフォーマンス

はじめに

ラグビー男子日本代表は、2015年にイングランドで開催されたラグビーW杯において、世界のスポーツ史に残る大逆転勝利を経験しました。当時、W杯では1勝22敗2引き分けの戦績であった日本代表が、2度の優勝を誇る南アフリカに勝利。試合前の予想では、日本代表が勝利を収めると予想した人は、全体の0.001%だったそうです。

私は、エディー・ジョーンズヘッドコーチに依頼され、日本代表のメンタルコーチを4シーズン務めました。当時の日本においては、メンタルコーチといった役割への理解も乏しく、その活動内容もあまり知られてはいませんでした。ただ、選手たちは一生懸命メンタルのトレーニングに励んでくれました。そして、日本代表チームの活動が評価されるなか、チームのメンタルパフォーマンスの強化に欠かせなかった「マインドセット」「ハードワーク」「レジリエンス」そして、「プレ・パフォーマンスルーティーン」のような心理学用語が一般的に知られるようになりました。そこで、皆さんにも日常の業務において、また人生において使っていただける「マインドセット」と「レジリエンス」についてお伝えしたいと思います。

マインドセット

あの時、日本代表には2つの選択肢がありました。一つ目は、キックを選択して、キッカーの成功を信じて、同点で終了する。もう一つは、スクラムを選択して、ス

クラムから出たボールをつなぎ、トライを成功させて、南アフリカに逆転勝利する。そこで、選手たちが選択したのは2つ目、スクラムでした。もし、スクラムが成功しなければ、負け。もしくは、スクラムから出たボールをうまくつなげることができなければ、負け。しかしながら、彼らはスクラムを5度も組みなおし、9回のパスを経て、トライを取り、歴史的勝利を手に入れました。

この選択肢に関しては、リスクを取ったうえで、勝利を目指したように捉えられることも少なくありません。「あの時、負けるリスクを取った理由は?」「もし負けていたら?」など、色々と言われることは多くあります。そこで、普段、「リスクをとって推し進める」などと表現される思考や行動について、パフォーマンスサイクロジー⑧の視点からお伝えします。

まず、マインドセットとは、アメリカのスタンフォード大学のキャロル・ドゥエック教授が1980年代以降40年にわたり研究をしている概念です。私たちが目標に向かうときの姿勢や思考を指します。最近、「マインドセッティング」や「マインドセットする」のような、間違っただ表現も多く見られますが、マインドセットはセッティングするものではなく、「自分自身の人生を自分自身でどのようにリードしていくのか?」を表す信念です。

マインドセットは、「フィックスド・マインドセット(硬直マインドセット)」と「グロース・マインドセット(成長マインドセット)」に分けることができます。フィックスド・マインドセットの持ち主は、自分自身の性格や能力などは生まれ持ったもので、そう簡単に変化することはないと信じています。与えられた環境を逆境と捉えた時は、失敗を避け、自分の持ち合わせる能力を証明することに注力するため、少しでもうまくいかないとすぐに諦めます。「リスクを回避する」ことは、フィックスド・マインドセットのひとが失敗を避けることに他なりません。このような、失敗を避ける判断に至るフィックスド・マインドセットでは、ポテンシャルに届くことはまずありません。しかしながら、私たちの多くが、「自分はダメなやつだと思われているかもしれない」と周りの評価を気にしたり、「どうせ自分にはできない」と自分の能力を疑ったり、「こんなことできるわけがない」と決めつけたりしてしまうフィックスド・マインドセットに陥る傾向にあります。

ラグビー日本代表の選手がリスクを回避しなかったのは、選手たちがグロース・マインドセットを持ち合わせていたからです。グロース・マインドセットとは、自分の持ち合わせる性格、才能、または能力を、学びを通じて変化させることができるという信念です。どんな状況下においても、少しでも良くなることを目標に努力を積み重ねます。他者との比較ではなく、自分自身の過去と比較することにより、変化や進化を確認します。もし、近くにうまくいっている人がいても、脅威とは感じず、そのプロセスを参考に学ぶ姿勢があります。そして、限界を決めず、新しいことにもチャレンジする経験を積み重ねることを惜しみません。ですから、選手たちは、失敗を恐れてリスクを回避するより、強豪南アフリカを相

手に挑戦することを選択しました。選手たちとのメンタルのトレーニングの過程において、私たちが目標にしていたことは、「日本のラグビーの歴史を変える」ことでした。あの時、まさに選手たちには歴史を変えるチャンスが目の前にあったのです。

日本代表の選手たちは、初めからグロース・マインドセットだったわけではありません。「どうせ勝てるわけがない」「身体も小さいし、スピードもないから、到底世界レベルでは戦えない」といったフィックスド・マインドセットを4シーズンかけて、変化させていきました。私たちは、考え方ひとつで自分自身の思考や行動を変化させることができます。日常的に、学ぶことを継続する、できたことや良かったことを確認する習慣を持ち合わせ、グロース・マインドセットを身に付けましょう。

## レジリエンス

グロース・マインドセットを身に付けることと同様に、日本代表選手たちが取り組んだことは、レジリエンスを身につけるトレーニングです。レジリエンスは物理学では、反発する力のように表現されますが、心理学においては、前向きに挑戦をし続ける力と言えます。気分よく過ごすために、目標を達成するために、そして、挑戦し続けるために、覚えておきたいのが、レジリエンスです。レジリエンスを身につけるために有効な10の習慣を紹介します。

### 1. 家族・友人・同僚との友好的関係を重視する

いつ、誰に、どのように助けてもらえるのかを把握しましょう。周りのひとに助けをもらうことは恥ずかしいことではありません。できないことやわからないこと、困ったことはなるべく早くに周りの人と共有しましょう。

### 2. 自分自身を理解する

自分自身の持ち味を理解しましょう。いつ、誰と、何をすることが楽しいのか、どんなことに気分を害されやすいのか。そして、肯定的な目で自分を見つめる習慣をつけましょう。

### 3. 現実的な目標を掲げ、大義を確認する

必ずできそうなことや成し遂げたいことに目を向けましょう。そして、何のためにそこに向かうのかを考える習慣をつけましょう。「あれはできない、これもしたいけどムリ」はやめておきます。「いまできること」に目を向けましょう。

### 4. 成果や良かったことを確認する

誰も自信はつけてくれません。自分で今日できたこと、うまくいっていることを確認することによって、明日へのエネルギーにつなげましょう。

### 5. 「まだこれから」を受け入れる

「良い・悪い」「ポジティブ・ネガティブ」「できた・で

きない」など、白黒どちらかの考えをやめることです。どちらでもなく、すこしでも良い状態に向けて取り組んでいる「まだまだこれから！」があるからこそ次につながります。

### 6. 大きさに反応することをやめる

予期せぬ出来事や誰かのひとことなどに驚き、悲しみ、またいらだつこともあるでしょう。ただ、どのような状況でも自分自身の思考や感情はコントロールできます。反応すると心身ともに疲労度が増しますから、反応せず、「いま」何をするのが最善かを判断するチカラをつけましょう。

### 7. とにかく前向きにアクションを起こす

なにもしないことが栄養になることはあります。諦めると次につながる場合もあります。大切なことは、何かに働きかけることです。元気がなくなるかもしれない、このままでは落ち込んでしまうかもしれないと気が付いたら、アクションを起こしましょう。

### 8. 人生を長い目でみる

今日うまくいなくても、今回課題が見つかったも、大丈夫。イライラしているそのことも、10年後はきっと覚えていないでしょうね。いまは大変でも、将来は克服できているでしょう。あまり、心配しないで、今を全力で。

### 9. 楽観的に物事を捉える練習をする

最後のチャンスと捉えるか、もう一度挑戦できると捉えるかは、あなたが決めることです。「これだけしかない」より、「まだこれだけある」のところで、変化を引き寄せます。

### 10. 機転を利かせる

うまくいかないなと感じるときは、違う視点を持ちましょう。右から行ってもたどり着けない時は、左から行ってみる。こだわりも必要ですが、状況に適応していく考えも大切です。大きくて怖そうな恐竜も、目だけをみれば小さくてかわいいです。

#### ◇ 執筆者 Profile ◇

荒木 香織 (博士)  
順天堂大学スポーツ健康科学部 客員教授  
株式会社 CORAZON チーフコンサルタント

米国にて修士・博士課程を修了 (Ph.D. スポーツ科学)。最新の科学的知見を基盤に、アスリート、指導者、アーティスト及び企業へメンタルパフォーマンストレーニングのプログラムを提供。

ラグビーワールドカップ2015における日本代表の歴史的勝利をはじめ、東京オリンピックにおけるメダル獲得や複数のプロリーグ優勝に貢献。

企業、教育機関、各種団体等へ向けた講演・セミナー及び組織変革等を目指すコンサルテーションを提供。

著書に「リーダーシップを鍛える ラグビー日本代表『躍進』の原動力」(講談社)、「ラグビー日本代表を変えた『心の鍛え方』」(講談社+α新書)。

2022年10月よりオンラインサロン「MICORAZÓN」を主宰。

# シリーズ バトンタッチ

第191回

研修担当課の皆さんが、次々に仲間を紹介し、ネットワークを広げます。今回は、四條畷市の余田さんからのご紹介で…



交野市 人事課 林 篤司 さん  
◆交野市役所の屋上からみる市内の風景とともに

四條畷市の余田さんから、バトンを受け取りました、交野市人事課の林と申します。令和2年4月から人事課に配属となり、主に職員採用や研修を担当しております。

本市の研修も、コロナの影響を受け、これまでよりも短い時間で実施したり、グループワークをなくす等、試行錯誤を重ねながら対応しておりましたが、その結果、研修効果が上がらなかつたり、職員間の交流が図れなかつたりと、研修担当としては、もどかしい気持ちを抱えておりました。本号が発行される頃には、長かったコロナ禍も落ち着き、以前のように気兼ねなく研修が実施できるようになっていることを願っております。

最後になりますが、お世話になっております、マッセ OSAKAの皆さまや、各市町村研修担当者の皆さまに、この場をお借りいたしまして御礼申し上げます。いつもありがとうございます。

次回は、河北研修協議会で大変お世話になっております、大東市人事課の三宅さんにバトンタッチさせていただきます。三宅さん、よろしく申し上げます。

次回は、【大東市の三宅さん】にバトンタッチ！

## お知らせしマッセ

### 🏠 広域研究活動支援事業

#### 自主研究グループ募集中！！

当センターでは、広域的な政策課題に関する調査・研究活動に取り組んでいる自主研究グループへの支援を行っています。

詳細は、各市町村職員研修担当課までお問い合わせください。

なお、今年度の申請締切は、6月30日（金）となっております。たくさんのご応募お待ちしております。

主な支援の内容は以下のとおりです。

- ・活動に要する経費の一部負担
- ・活動場所の提供
- ・研究成果の公表支援 etc

### 📌 新型コロナウイルス感染防止対策について

当センターでは、新型コロナウイルス感染防止対策を見直し、本年5月8日以降の研修については、以下の取組みを行ったうえで実施します。

- ① 研修室の定期的な換気
- ② 身体的距離の確保
- ③ 手指消毒液の設置

なお、研修受講日に発熱や体調不良（咳等の風邪症状）がある場合、当該研修（研究）は受講不可となります。

また、マスクの着脱については、原則、個人の判断に委ねますが、状況に応じて着用を求める場合があります。

### 👖 クールビズ実施中！研修受講は軽装で！

10月末日までクールビズに取り組んでいます。

期間中に当センターが主催する研修は、NOネクタイ・NO上着など公務に適切な範囲の軽装で受講していただくことが可能です。

### 📄 令和5年度研修情報見本市のお知らせ

「研修情報見本市」は、タイムリーな研修企画や講師の発掘にぴったりの研修です。

人事・研修ご担当者の方は必見です！

詳細は、7月にご案内予定です。

開催日程	令和5年8月29日（火）終日
概要	選りすぐりの12の研修専門事業者からトレンドや“推し”の研修企画のプレゼンや講師本人による模擬研修を受けることができます。