

市町村職員研修実施方針

令和４年２月４日決定
令和４年４月１日施行
茨城県自治研修協議会
茨城県自治研修所

はじめに

自治研修所では、これまで市町村職員の人材育成支援を目的として、平成２５年度から３箇年ごとに「市町村職員研修実施方針」を策定してきました。これは、毎年度作成している「市町村職員研修実施計画」等の指針（目指すべき方向）となるものであり、近年の著しい社会経済情勢の変化に対応し、新しい時代の地方行政を担う人材育成に資する考えのもと、今回は、令和４年度からの３箇年を見据え、策定するものです。

1 研修環境の変化

時代は今、人口減少や少子高齢化、グローバル化の進展やＡＩの発達、さらには令和元年度末から世界的に拡大した新型コロナウイルス感染症の流行などによって、これまで経験したことがないような大きな転換期を迎えています。また、住民ニーズの複雑・多様化に伴い、行政需要も増大・高度化しており、地方分権の進展も相まって、各自治体はより質の高い行財政運営が求められています。

こうした中、２０１８（平成３０）年に総務省の自治体戦略２０４０構想研究会が取りまとめた報告書では、高齢者（６５歳以上）人口が最大となる２０４０年頃の自治体が抱える行政課題を整理し、新たな公・共・私の協力関係を構築することや、量的にも質的にも困難さを増す様々な課題を解決できるよう、スマート自治体へと転換を図ることなどが必要であるとしています。

今後、若年層の減少等によって人材の確保が厳しくなる中、自治体が持続的かつ安定的に住民サービスを提供するためには、ＡＩ（人工知能）、ＲＰＡ（ソフトウェア・ロボットによる業務自動化）等の活用により事務作業を省力化するとともに、職員は高い専門性や企画調整能力、コミュニケーション能力等を高め、職員でなければならない業務に注力していかなければなりません。

一方、近年においては、働き方改革の一環として、誰もがやりがいや充実感を感じながら働き、健康で豊かな生活ができるよう、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）のとれた社会の実現が求められており、テレワークや時差出勤などの新しい働き方への動きが加速しています。また、令和元年年末頃から世界的に拡大した新型コロナウイルス感染症の流行もその流れを後押ししています。

このため、各自治体においては、これらの環境の変化に柔軟に対応しつつ、地域が直面する諸課題に主体的かつ的確に対応できる職員の能力向上や人材育成が喫緊の課題になっています。

2 自治研修所における現状と課題

(1) 集合研修の在り方

新型コロナウイルス感染症の流行は、当初、延期や中止で対応した集合研修の在り方を大きく変えています。例えば、コロナ禍での制約下における新たなスタイルとして、ソーシャルディスタンスの確保や検温・消毒の徹底など、感染予防を行った上で集合研修を実施しています。

また、令和3年度よりオンラインを活用した研修を導入しました。しかし、セキュリティ等の理由により、現在、約4分の1の市町村が対応できない状況であること、グループワークや他の市町村職員とのコミュニケーションの確保にデメリットがあるなどの理由から、現状では集合研修が主体となっています。

(2) 受講生の推移

平成25年度から平成31年度までの7年間の年間修了人員数は約2,500人程度で推移していましたが、令和2年度の年間修了人員者数は1,991人と、2千人台を割り込み、平成31年度の2,318人と比較すると、327人(約14パーセント)の減となりました。これは新型コロナウイルス感染症拡大を要因とする受講取り止めの影響等によるものと考えられます。なお、令和2年度研修区分毎の人数比較率を実績で見ると、全体の約61パーセントが階層別研修、約35パーセントが特別研修、約4パーセントが自主研修促進研修となっています。

○ 市町村職員研修実績(平成27年度～令和2年度)

研修区分	H30			H31			R2		
	課程数	回数	修了人員	課程数	回数	修了人員	課程数	回数	修了人員
自主研修促進研修	6課程	8回	100人	6課程	7回	78人	6課程	6回	71人
特別研修	18課程	37回	1,003人	16課程	32回	873人	17課程	28回	693人
階層別研修	6課程	31回	1,432人	6課程	27回	1,367人	6課程	25回	1,227人
計	30課程	76回	2,535人	28課程	66回	2,318人	29課程	59回	1,991人
研修区分	H27			H28			H29		
	課程数	回数	修了人員	課程数	回数	修了人員	課程数	回数	修了人員
自主研修促進研修	5課程	5回	82人	5課程	6回	90人	6課程	7回	89人
特別研修	22課程	45回	945人	18課程	38回	902人	20課程	41回	1,036人
階層別研修	6課程	31回	1,473人	6課程	30回	1,528人	6課程	32回	1,502人
計	33課程	81回	2,500人	29課程	74回	2,520人	32課程	80回	2,627人

(3) 研修ニーズの把握

当研修所では、「市町村職員研修に関するアンケート」を毎年度実施し、市町村の研修ニーズを集約したうえで、科目の変更、新規講座の開設等を提案した研修計画を策定しています。

よりの確な研修ニーズを把握していくために、効果的な調査手法等について、毎年度、検討しています。

(4) 研修運営の組織

市町村職員研修を実施するに当たっては、市町村の研修担当課長等をメンバーとした茨城県自治研修協議会（会長：茨城県総務部長）において、毎年度の研修計画等を策定しているところです。自治研修協議会には、市町村研修担当者等で構成する研修運営企画委員会を設置し、市町村アンケートの実施や研修計画の検討などを行っていますが、今後とも、多種多様な研修ニーズ等に対応するため、委員会の活動内容をさらに充実する必要があります。

(5) 研修の効果測定

研修の実施効果を的確に把握することにより、研修のカリキュラム編成や講義内容の妥当性などを評価し、その結果を以後の研修計画に反映させていくため、現在実施している受講生からのアンケートや講師へのヒアリングなどを基に、毎年度、検証しています。

3 市町村が実施する研修と自治研修所研修の役割分担

人材育成の基本は、一つ目には自己学習であります。人は自学で育つといわれるように、職員自らが自己啓発に取り組むことが肝要です。二つ目には職場研修(OJT)で日常業務を通じて職員の能力開発を行うことは人材育成に有効であり、各自治体の積極的な活用が望まれます。三つ目として集合研修があります。

上記の「自己学習」と「職場研修(OJT)」は、市町村が主体となるものです。

集合研修は、全国域の自治大学校、市町村アカデミーなどの他、各市町村、広域事務組合と自治研修所が実施しているところです。

市町村が実施する集合研修は、地域特性を踏まえながら、長期的展望に立った人材育成に主眼を置き計画的に実施することが望ましいと言えます。その取組としては、次のようなものが考えられます。

- (1) 各市町村が取り組む個別的な政策等に関するもの
(各市町村の個別的なもの)
- (2) 日常業務に即した実務、知識、技能に関わるもの
(担当業務に関するもの)

- (3) 当該組織の一員として連帯感、使命感を高揚するもの
(組織風土に関するもの)

一方、自治研修所が実施する研修は、市町村が実施する以外の分野で各市町村に共通するものや各市町村が独自で実施することが困難なもの及び広域的な視野を醸成するものが対象となります。その取組としては、次のようなものが考えられます。

- (1) 市町村職員間の広域的なコミュニケーションを図るもの
(情報交換に関するもの)
- (2) 市町村職員と県職員との相互理解と認識や視野を深めるためのもの
(市町村職員と県職員との合同研修)
- (3) 研修の経費や規模に対しスケールメリットが働くもの (効率性)
- (4) 目的に沿った質の高い研修内容を持つもの
(研修ノウハウを活かした質の高い研修)
- (5) 広域的な視野を養うことができるもの
(市町村単独では実施が困難な研修)

4 自治研修所の事業実施に当たっての基本理念

市町村を取り巻く社会、行政、経済環境はより厳しくなっておりますが、住民に最も身近な行政主体である市町村の果たす役割は、ますます大きくなっています。そのため、今まで以上に効率的な行財政運営を図り、社会の変化を敏感に察知し、新たな課題に果敢に挑戦する職員の育成が求められています。

各市町村においては、「人材育成基本方針」により、職員研修の分野においても力が注がれており、自治研修所で実施する研修への期待感もますます高まっています。

このことから、自治研修所は、各市町村が進める職員の人材育成を支援するため、各市町村と連携を取りながら、次の3つの基本理念を柱に市町村職員研修を充実していきます。

- (1) 市町村の「人材育成基本方針」と整合性を図り、市町村との情報交換に努めながら研修計画を策定し、地方創生の時代に対応できる人材育成を支援します。
- (2) 市町村が独自に実施する自主研修と機能分担を図り、研修所研修のメリットを生かしながら、職員の持つ可能性や能力を最大限に引き出す効果的な研修を進めます。

研修所研修のメリットは、市町村職員間の広域的なコミュニケーションが図れること、経費や規模のスケールメリットが働くこと、研修ノウハウを活かした質の高い研修科目が設定できることなどです。今後、求められる人材に必要

な「課題発見能力・課題設定能力」や「職務遂行能力」、「問題解決能力」などの向上を図るため、新しい研修科目を研究し提供していきます。

また、民間企業と自治体職員が共に学び、様々な意見や気づきを得るための官民交流による研修についても検討していきます。

一方、職員間のコミュニケーションやネットワークの回線環境、グループワークの実践に課題があるものの、移動のための時間節約などのメリットがあるオンライン研修についても、導入の拡充を進めていきます。

(3) 茨城県自治研修協議会構成員である市町村自らが策定した研修実施計画及び研修ニーズ等を踏まえた効率的かつ効果的な研修事業を実施します。

さらに、各市町村が取り組む研修に対し、教材等の貸し出し、研修情報の提供、講師の紹介など側面からの支援を充実させるとともに、自治研修所のホームページ等を通じて、受講生に対しても円滑な研修受講を支援するための、分かり易い情報提供に努めながら、今後も市町村のパートナーとして、市町村職員の人材育成支援を積極的に行います。

おわりに

自治研修所では各市町村の研修ニーズを的確に把握し研修に反映していくことはもとより、市町村の人材育成を支援するため各市町村及び関係機関と連絡を密にしながら、研修事業を推進していきます。