

# 地方公務員研修の実態に関する調査

平成25年3月

自治大学校



## は し が き

我が国の地方自治は、国と地方の協議の場の法制化、義務付け・枠付けの見直しと自治体への権限移譲など、分権改革が着実に進んでおり、地方公共団体は、「地域における行政」を、今まで以上に自らの判断と責任において取組み、各々の地域にふさわしい公共サービスを適切に提供することが求められます。そして、各地方公共団体においては、その担い手となる人材の育成が急務であり、職員の能力開発のため実施する研修が果たす役割はきわめて重要といえます。

一方で、地方公共団体では、厳しい財政状況や行政改革による定員削減などの影響により、職員に十分研修を受けさせる余裕がない状況にあります。しかし、行財政改革が進み職員数も減少している現在こそ、職員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、住民の多様化するニーズに的確かつ柔軟に対応できる職員を多く育成することが求められており、そのためにも効率的・効果的な職員研修を実施することが重要であるといえます。

本調査は、地方公務員研修の全体的な現状と傾向を把握することを目的として、平成3年度以降、定期的（3年毎）に行ってきました。平成24年度においても、研修の動向を踏まえて項目を見直しつつ、都道府県、指定都市、中核市及び特例市等における地方公務員研修の実態について幅広く調査しています。調査結果については、団体区別に、あるいは前回（平成21年度）調査との比較において、その傾向を分析するとともに、先進的な事例を紹介することとしています。

各地方公共団体におかれては、この報告書を活用され、より効率的・効果的な研修の実施等のために役立てられることを期待します。なお、この報告書は、自治大学校が実施した地方公務員研修の実態に関する調査の結果を関係者に周知するため、財団法人 全国市町村研修財団 市町村職員中央研修所から経費の助成を受け作成されています。

最後になりますが、ご多忙中にもかかわらず、調査にご協力いただいた都道府県、指定都市、中核市、特例市、(財)東北自治研修所に対し、心から感謝いたします。

平成25年3月

自治大学校長 武居 丈二

### 【本報告書の調査・作成担当者】

地方公務員研修研究会（自治大学校教授室内）

自治大学校	部長教授	荻澤 滋
	教授	椋田 那津希
	教授	安藤 高広
	特別研修生（岡山市）	大下 奈美枝
	特別研修生（滋賀県）	菌田 千代恵
	特別研修生（島根県）	田淵 孝弘
	特別研修生（福島県）	關本 依津子
	特別研修生（下関市）	中山 宜久
	特別研修生（群馬県）	栗田 知明
	特別研修生（奈良県）	染川 幸史



## 目 次

---

報告書の概要 .....	1
--------------	---

---

<b>第1 調査の目的と方法</b>	
1 調査の目的 .....	7
2 調査の方法 .....	7

---

<b>第2 アンケート調査の実施状況等</b>	
1 調査対象 .....	8
2 調査票と回収状況 .....	8
3 調査項目 .....	8

---

<b>第3 地方公務員研修の実態に関する調査結果の概要</b>	
1 研修体制及び講師の状況 .....	11
(1) 研修所の設置状況 .....	11
(2) 専任職員の配置状況 .....	11
(3) 研修所長の本庁相当職名及び研修所の所属部局 .....	11
(4) 講師の状況 .....	12
(5) 研修所の研究機能の状況 .....	12
(6) 都道府県における市町村職員研修の実施体制 .....	18
2 研修計画の策定状況 .....	19
3 研修ニーズの把握方法と対応状況 .....	20
(1) 研修ニーズの把握方法 .....	20
(2) 研修ニーズの充足状況 .....	21
(3) 研修ニーズを充足できていない理由 .....	22
4 市町村職員研修の実施状況 .....	24
(1) 市町村職員を対象とした研修の実施状況 .....	24
(2) 費用徴収の状況 .....	24
(3) 今後の実施 .....	24
5 階層別研修の実施状況 .....	26
(1) 階層別研修の実施状況 .....	26
(2) 階層別研修の課程数の状況（自団体実施分） .....	29
(3) 階層別研修における研修技法別の実施状況（自団体実施分） .....	29

6	階層別研修における選択制研修の実施状況	32
	(1) 階層別研修における選択制研修の実施状況	32
	(2) 階層別研修における選択制研修の課程数の状況	32
7	特別研修の実施状況	34
	(1) 特別研修の実施状況	34
	(2) 特別研修の課程数の状況（自団体実施分）	40
	(3) 特色のある研修の実施状況	44
	(4) 特色のある研修の一部の概要及び実地調査結果	58
8	政策課題研修の成果を施策・事業に活用した事例	62
9	法務能力向上研修の実施状況	63
	(1) 法務能力向上研修の実施状況	63
	(2) 法務能力向上研修の課程数の状況（自団体実施分）	64
10	研修効果の測定	75
	(1) 研修効果の測定	75
	(2) 研修効果の測定結果の活用	75
	(3) 研修効果の測定を実施していない理由	75
11	研修と任用との関係	78
12	研修の実施内容に関する評価	79
	(1) 研修の実施内容に関する評価の状況	79
	(2) 研修の実施内容に関する評価の活用状況	80
13	研修事業に関する評価	81
	(1) 研修事業全体に関する評価の実施状況	81
	(2) 個別の研修事業に関する評価の実施状況	81
	(3) 研修事業の評価の活用状況	83
14	研修事業の見直しと今後の展開	84
	(1) 研修事業の見直しの状況	84
	(2) 研修事業の外部委託の状況	85
	(3) 研修事業の外部委託の長所・短所	85
	(4) 研修事業に係る外部との連携の状況	87
	(5) 職員研修の今後の展開	89
<hr/>		
第5	おわりに	91
<hr/>		

## 参考資料

1	特色のある研修の事例	95
---	------------	----

(1) 茨城県の事例	95
民間との協働講座	95
行政課題研究講座	96
(2) 福井県の事例	97
営業力向上研修（マーケティング）	97
営業力向上研修（実践編）	98
(3) 和歌山県の事例	101
メディア対応研修	101
プレゼンテーション研修（和歌山県）	103
(4) 仙台市の事例	105
せんだい大志塾 ～「新型発想人」養成講座～	105
2 地方公務員研修の実態に関する調査 調査票（様式）	109

---

