

第2章 アンケート調査の結果

1 今後の行政課題に対応するために職員に求められる知識・能力

(1) 調査内容

今後の行政課題に対応するため、各階層別〔注1〕に求められる知識・能力のうち、職場外研修（以下「OffJT」という。）〔注2〕により向上させる必要があると考える能力について調査した。その結果は、図表2-1-1のとおりである。なお、回答は、各階層別の選択肢から3つ以内を選択することとした。

注1：「階層別」は、今回の調査では、次の3つに区分した。

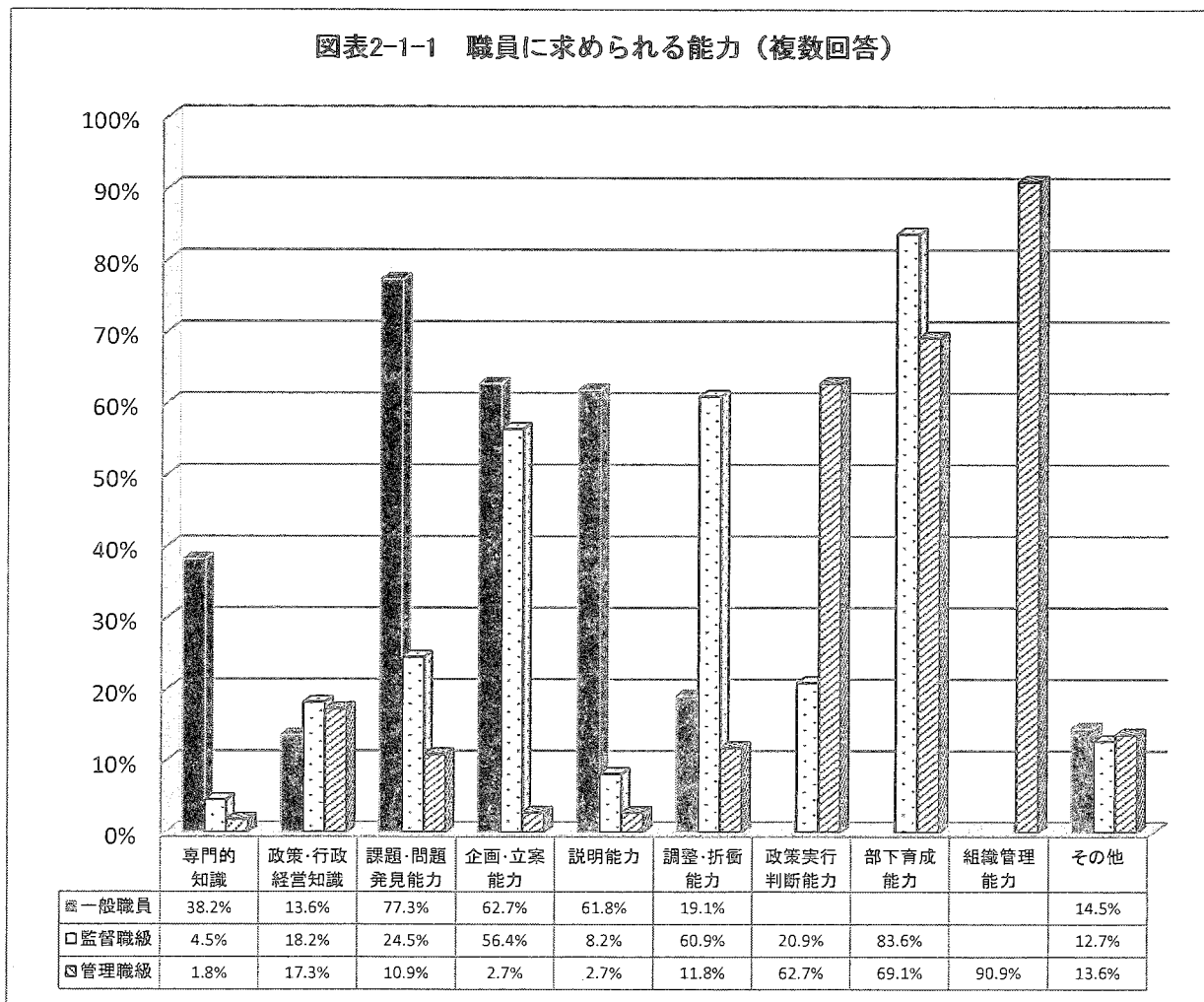
一般職員：主事・主任等の職にある職員

監督職級職員：係長・課長補佐等の職にある職員

管理職級職員：課長等の職にある職員

注2：「OffJT」とは、職場以外の場所で行われる研修をいう。また、ここでは、団体が自ら実施する研修だけではなく、専門研修機関への派遣や、合同研修等を含む。

図表2-1-1 職員に求められる能力（複数回答）



(2) 一般職員に求められる能力

主事・主任等の一般職員に求められる能力については、図表 2-1-2 に示したとおりである。「現状における課題・問題点を発見する能力」(85 団体)、「政策・施策案を企画・立案する能力」(69 団体)、「上司・住民等に分かりやすく説明する能力」(68 団体)の順となっている。

なお、「その他」の能力としては、「計画的業務遂行能力」、「法務能力」、「部下力(フォローシップ)」等が挙げられている。

一般職員には、担当職務等に関連する現状における課題・問題点を発見し、その課題・問題点を解決するための政策・施策案を企画・立案する能力とともに、現状の課題や政策の必要性について、上司・住民等に分かりやすく説明する能力も求められていると考えられる。

図表 2-1-2

一般職員に求められる能力	団体数	割合
1 担当職務に対する専門的知識	42	38.2%
2 公共政策・行政経営に係る知識	15	13.6%
3 現状における課題・問題点を発見する能力	85	77.3%
4 政策・施策案を企画・立案する能力	69	62.7%
5 上司・住民等に分かりやすく説明する能力	68	61.8%
6 庁内外の関係者と調整・折衝する能力	21	19.1%
7 その他	16	14.5%

(3) 監督職級職員に求められる能力

係長・課長補佐等の監督職級職員に求められる能力については、図表 2-1-3 に示したとおりである。「部下を育成する能力」(92 団体)、「庁内外の関係者と調整・折衝する能力」(67 団体)、「政策・施策案を企画・立案する能力」(62 団体)の順となっている。

なお、「その他」の能力としては、「マネジメント能力」、「問題解決能力」等が挙げられている。

監督職級職員には、部下の職員を育成する能力や、職務に関する政策・施策等を企画・立案する能力とともに、それを庁内外関係者と調整・折衝し、実行していく能力も求められていると考えられる。

図表 2-1-3

監督職級職員に求められる能力	団体数	割合
1 担当職務に対する専門的知識	5	4.5%
2 公共政策・行政経営に係る知識	20	18.2%
3 現状における課題・問題点を発見する能力	27	24.5%
4 政策・施策案を企画・立案する能力	62	56.4%
5 上司・住民等に分かりやすく説明する能力	9	8.2%
6 庁内外の関係者と調整・折衝する能力	67	60.9%
7 政策・施策案を実行に移すべきか否かを判断する能力	23	20.9%
8 部下を育成する能力	92	83.6%
9 その他	14	12.7%

(4) 管理職級職員に求められる能力

課長等の管理職級職員に求められる能力については、図表 2-1-4 に示したとおりである。

「組織を管理する能力」（100 団体）、「部下を育成する能力」（76 団体）、「政策・施策案を実行に移すべきか否かを判断する能力」（69 団体）の順となっている。

なお、「その他」の能力としては、「危機管理能力」、「経営能力」、「変革力」等が挙げられている。

管理職級職員には、組織管理や部下の育成といった内部管理能力とともに、政策・施策案を実行に移すべきか否かを判断する能力が求められていると考えられる。

図表 2-1-4

管理職級職員に求められる能力	団体数	割合
1 担当職務に対する専門的知識	2	1.8%
2 公共政策・行政経営に係る知識	19	17.3%
3 現状における課題・問題点を発見する能力	12	10.9%
4 政策・施策案を企画・立案する能力	3	2.7%
5 上司・住民等に分かりやすく説明する能力	3	2.7%
6 庁内外の関係者と調整・折衝する能力	13	11.8%
7 政策・施策案を実行に移すべきか否かを判断する能力	69	62.7%
8 部下を育成する能力	76	69.1%
9 組織を管理する能力	100	90.9%
10 その他	15	13.6%

2 職員の能力向上にあたり、望ましい職場外研修の進め方

(1) 調査内容

前記「1 今後の行政課題に対応するために職員に求められる知識・能力」において選択した知識・能力について、それらを向上させるにあたって望ましい職員研修の進め方について、前記の階層別に調査した。

なお、回答は、職場外研修（O f f J T）により向上させる必要があるとした知識・能力ごとに、それぞれ次の4項目から1つを選択することとした。

- 1 行政課題についての知識・スキルを習得する講義を中心とした研修
- 2 具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベート[注3]を行う研修
- 3 具体的な行政課題に対する政策・施策案をグループで企画・立案する研修
- 4 その他

注3：「ディベート」とは、ある一つの論題をめぐって、相対する2つのチームに分かれて、一定のルールのもとに公平に証明しようとする議論を戦わせ、第三者が勝敗を判定する研修手法をいう。

(2) 一般職員の研修の進め方

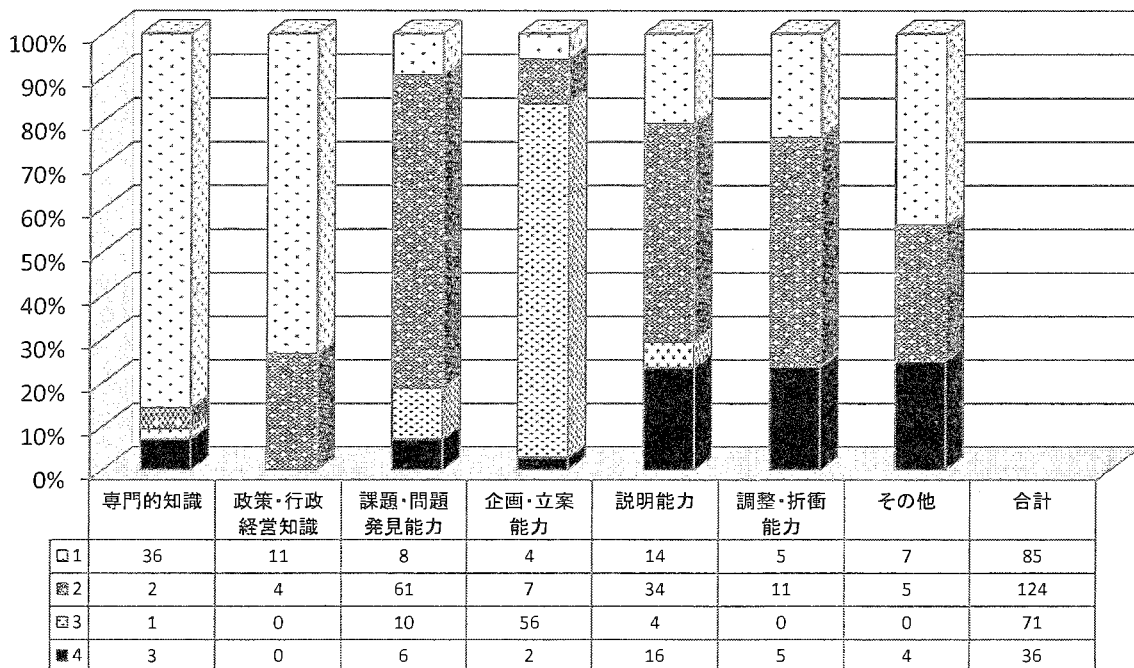
主事・主任等の一般職員の知識・能力を向上させるにあたって望ましい職場外研修の進め方については、図表 2-2-1 に示したとおりである。「具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修」(124 団体)、「行政課題についての知識・スキルを習得する講義を中心とした研修」(85 団体)の順となっている。なお、「その他」の研修の進め方としては、「講義と演習を組み合わせた研修」として、具体的な行政課題ではなく、講義内容についてグループワークを実施している団体が多く見られた。

さらに、これを求められる知識・能力ごとに分類すると、図表 2-2-2 に示すとおりとなる。一般職員に特に求められている「課題・問題発見能力」に対する回答では、7割ほどが「具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修」となっており、参加型の研修が望ましいと考えられている。「企画・立案能力」では、当然ながら「具体的な行政課題に対する政策・施策案をグループで企画・立案する研修」が多くなっている。

図表 2-2-1

一般職員の研修形式	団体数
1 行政課題についての知識・スキルを習得する講義を中心とした研修	85
2 具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修	124
3 具体的な行政課題に対する政策・施策案をグループで企画・立案する研修	71
4 その他	36

図表2-2-2 一般職員の職場外研修の進め方



(3) 監督職級職員の研修の進め方

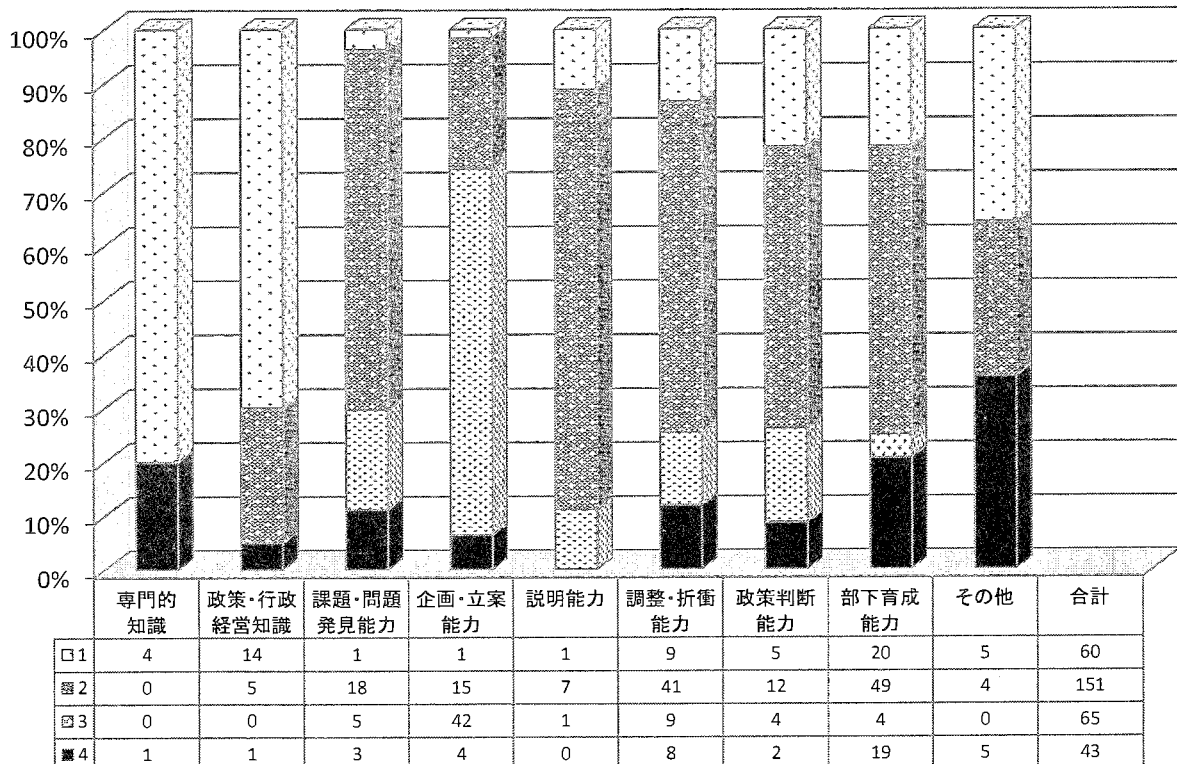
係長・課長補佐等の監督職級職員の職場外研修の進め方については、図表 2-2-3 に示したとおりである。「具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修」(151 団体)が、全体の半数近くを占めている。なお、「その他」の研修の進め方としては、一般職員と同様に、「講義と演習を組み合わせた研修」が大半であった。

さらに、これを求められる知識・能力ごとに分類すると、図表 2-2-4 に示すとおりとなる。監督職級職員に特に求められている「部下育成能力」では、ある程度グループでの討議又はディベートを中心としながらも、知識やスキルを習得する講義を組み合わせた研修が多くなっている。「調整・折衝能力」においても、グループで討議又はディベートを行う研修が望ましいと考えられている。

図表 2-2-3

監督職級職員の研修形式	団体数
1 行政課題についての知識・スキルを習得する講義を中心とした研修	60
2 具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修	151
3 具体的な行政課題に対する政策・施策案をグループで企画・立案する研修	65
4 その他	43

図表2-2-4 監督職級職員の職場外研修の進め方



(4) 管理職級職員の研修の進め方

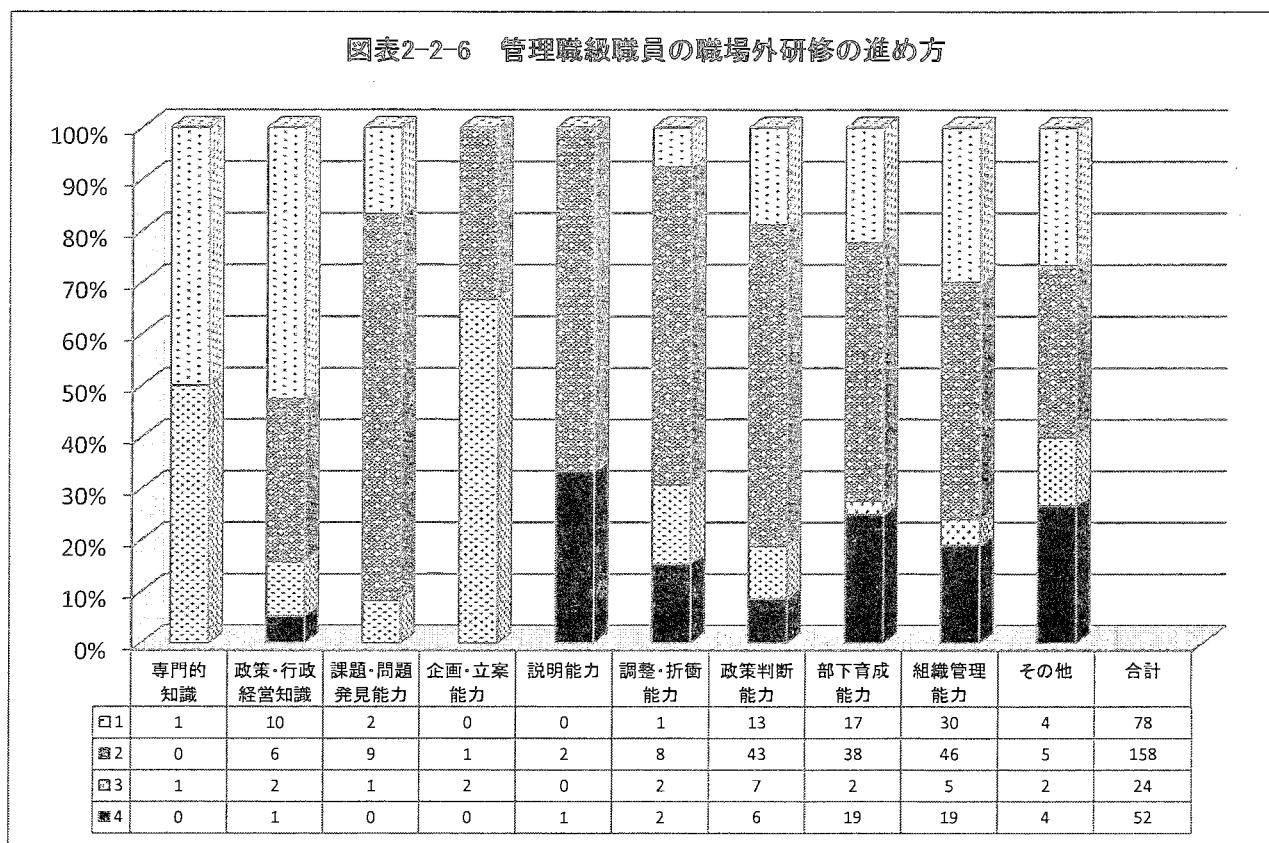
課長等の管理職級職員の職場外研修の進め方については、図表 2-2-5 に示したとおりである。ここでも、「具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修」(158 団体) が最も多く、全体の半数以上を占めている。なお、「その他」の研修の進め方としては、一般職員等と同様に、「講義と演習を組み合わせた研修」が大半であったが、行政課題に限らず様々な事例を題材としている団体もあった。

さらに、これを求められる知識・能力ごとに分類すると、図表 2-2-6 に示すとおりとなる。管理職級職員に特に求められている「組織管理能力」では、ある程度講義を中心としながらも、具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修が多くなっている。「部下育成能力」では、コーチング技法等の講義に、グループワークを組み合わせた研修が望ましいと考えられている。

図表 2-2-5

管理職級職員の研修形式	団体数
1 行政課題についての知識・スキルを習得する講義を中心とした研修	78
2 具体的な行政課題に対する対応事例を題材に、グループで討議又はディベートを行う研修	158
3 具体的な行政課題に対する政策・施策案をグループで企画・立案する研修	24
4 その他	52

図表 2-2-6 管理職級職員の職場外研修の進め方



3 職員の能力向上に向けて実施している特色ある職場外研修（O f f J T）

（1）調査内容

職員の知識・能力の向上に向けて、すでに特色ある職場外研修を実施している場合に、「研修名」及び「概要」を記入することとした。

（2）特色ある職場外研修

特色ある職場外研修として回答があった中で、主なものは図表 2-3-1 のとおり。

図表 2-3-1

研 修 名	概 要
「意識・知識・見識」実践研修	県が抱える課題の解決策をチームで立案する過程を通して、職員の政策立案能力の向上を図ることを目的に、平成 22 年度から実施。
官民共同ワークショップ	地域が持続的に発展していく道筋を市町村や民間企業・民間団体の方々と議論し、多様な視点・考え方を学び、互いに触発を受けることにより、人的ネットワークの形成を図るとともに、行政と民間が協働して地域課題の解決に取り組む意識と能力を高めることを目的として実施。
育成指導者研修	目標による管理の重要性と育成指導者の役割についての理解を深めるとともに、指導力や評価能力の向上を図る。
変革プロジェクト実践研修	部局長の命を受けたプロジェクトチーム単位で年間を通じて研修を受講。研修においてプロジェクト推進に必要な知識・スキルを習得するとともに、現場での実践と研修での振り返りという P D C A を繰り返すことで、具体的な改善成果の獲得を目指す。
官民合同幹部職員研修	県・市町の課長職と民間企業の役員が、古典を素材に、優れた思想や人間的価値を探る中で、さらに優れた管理者になるための高い倫理観とより高次のリーダーシップを発揮する力を身につける。
営業力向上研修（実践編）	若手職員によるグループが、県の美術館等の集客率を向上させるための行動計画案を考え、自らその活動を行い、成果を分析し、報告する。
新規採用研修 （消防学校入校体験）	災害時や緊急時における基本的な対応方法などを習得するとともに、非常事態に備えた公務員としての心構えや行動のあり方等を学ぶことを目標として実施。
新規採用職員フォローコース	県内各地を新規採用職員が訪問し、地域に暮らしている人々との対話や現地見学等を通じて、自らの力でより良い地域を創っていこうとする姿勢や取組み、地域の個性や魅力に気づき学ぶことにより、業務に生かす。

新任職員研修	東日本大震災被災地での仮設住宅等におけるボランティアなどの現場体験により、震災復興の課題等について考える。
市町村新任課長研修 「組織の危機管理」	模擬記者会見を行い、その様子を撮影した映像により検証する。
コンピテンシー能力開発研修	自発的に能力開発を行うため、全ての職員に示している求められる職員像・能力（コンピテンシーモデル）に基づき、自分の伸ばしたい能力（コンピテンシー）を選択し、それに対応した研修を自発的に受講。
新採グループアドバイザー研修	新規採用職員に対し、相談、職場訪問等を通じて育成指導・支援を行うために必要な研修を実施。
新規施策・事業立案プロジェクトチーム	新規事業の提案と政策立案能力の向上を目的に、若手職員グループが半年間で12回集まり、事業案を企画・立案し、最後に市長に対してプレゼンテーションを実施。
合同政策立案研修	近隣市との合同開催により、互いの行政課題を理解し、両市職員の政策形成能力を中心とした実務的な能力の向上を図ることを目的として実施。
プレゼンテーション研修	多様化する市民ニーズに応えるため、説明する側の意図を正確にかつ効果的に伝達し、相手のニーズに合わせた表現能力、説得力を養うことを目的とした研修を実施。
国内先進事例研究研修	様々な行政課題について、2人1組で先進自治体や団体等への調査・訪問を行い、調査先の関係者と直接意見を交わし、様々なアイデア、行動のあり方、手法等を学び、また他の研究チームとの討議を通して、職員の視野の拡大および業務遂行能力、政策形成能力の向上を図る。
新任副主任研修	職場における問題・課題の発見・解決手法を職場外研修で学んだあと、インターバル期間中に各職場で実践し、その結果発表会を約3ヶ月後に行う。

4 今後改善の必要がある研修

(1) 調査内容

職員の知識・能力の向上に向けて実施している研修のうち、今後改善の必要があると考えている場合に、「研修名」及び「概要」を記入することとした。

(2) 今後改善の必要がある研修

今後改善の必要がある研修として回答があった中で、主なものは図表 2-4-1 のとおり。

図表 2-4-1

研修名	内容	改善したい事項
OJT指導者養成講座	職員の能力開発にとって、職場が最も重要な場であるという認識を深め、その職場において業務に必要な知識やスキルを効果的に身につけさせる手法（職場研修企画のノウハウ等）を学ぶことで、職場の実務を通して実践的に人材育成を推進する能力を高めることを目的として実施。	各職場において進まないOJTの実践度をより高めるため、OJTの推進方策を含め研修のあり方そのものを検討したいと考えている。
育成指導者研修	目標による管理の重要性と育成指導者の役割についての理解を深めるとともに、指導力や評価能力の向上を図る。	OJTの活性化を図るため、より指導力や育成能力を高める研修となるよう、改善する。
再任用プレ研修	再任用の心構えや再任用職員の意義・役割を改めて確認し、モチベーションの一層の向上を図ること、及び職場での新たな立場におけるコミュニケーションなどを学ぶとともに、スキル面での取組を促進することを目的に、次年度定年退職予定者かつ再任用採用選考への申込者を対象に、実施している。	研修全体のカリキュラムの見直し、より参加しやすい会場への変更の検討等。
政策形成の基礎	政策形成に必要なスキルとして、①社会環境の分析、②課題の抽出・設定、までを実施。	初任者研修の1カリキュラムとして実施するため時間的な制約を受け、企画・立案、発表まで経験させることができない。
政策形成分野に関する研修	「政策形成の技法研修（マーケティング、アンケートの取り方・分析）」と「企画力向上研修（企画の考え方と企画提案書の作成）」を別々に実施している。	政策形成分野に関する研修は、マーケティングや企画書の作成などテーマを限定した研修内容で実施しているが、体系的に政策形成について学べるよう改善したい。

行政経営研修	予算、職員数の削減が進む中、多様な住民ニーズに対応していくため、限られた行政資源の有効活用を努め、行政経営を有効に展開していくための知識の付与と職員の意識改革を図る。	現在、座学形式で実施している当該研修課目について、現状把握のための情報と、他団体の豊富な事例の蓄積があるため、研修時間を延長するとともに、より多くの研修機会を確保したい。
新任主幹級研修 新任係長級研修	(新任主幹級研修) 組織の管理者としての基本的役割を自覚するとともに、管理能力の開発・向上を図る。 (新任係長級研修) 新任の管理・監督者としての役割を自覚するとともに、リーダーシップ等必要な能力を身につける。	創造的な政策を立案し実行する能力を高めるためには、前提として、優先的に解決すべき行政上の課題を的確に把握する能力の向上が不可欠であることから、関連する研修課目に問題発見・課題解決能力の内容を取り入れるよう改善したい。
市民応対力向上研修	クレーム対応力向上、折衝・交渉力向上。	現在未実施の階層における実施や内容の拡充。
新規採用職員フォローアップ研修	新規採用年度の最後に実施し、自身の1年を振り返り、課題の認識や解決方法を考えることで、今後の行動目標を設定し、職務遂行のためのモチベーションや基礎的能力の向上を図る。	この研修で設定した目標に向けて、具体的にどのような意識・行動の変化が生まれたか、その後のフォローと検証を実施できるような研修を翌年度に実施したい。
基礎実務研修	実務上必要な能力(契約事務、会計事務、財務会計事務、給与事務、人事事務、文書事務、法務事務)を講義と実習を通して習得し、職務遂行能力の向上を図る。	内部講師を職員が務めており、講師の講義技術の向上に課題がある。
政策形成実践研修	研修日程：4日間 講義内容：公共政策へのアプローチから政策の決定。 なお、研修修了後は政策提言を行う。	4日間の研修期間で政策提言までを行うには、政策を煮詰めることが難しく、参加した職員の成功体験に結びつけるための工夫などに課題を感じている。
説明能力向上研修	単に情報を“伝える”だけの説明ではなく、相手の頭脳に論理的に働きかけ、わかりやすく説明することで、理解を促進し、更に相手の感情面にも考慮し、納得が得られる“伝わる”説明の仕方を体系的に学び説明力を向上させる。	プレゼンテーションの機会は少ないため、対面において納得の得られる説明力向上のための演習方法。
新任係長研修	係長のあるべき姿・使命など、係長としての役割を認識し、組織マネジメント能力の向上を図る。	職場での部下指導の実践結果を振り返るとともに、研修生同士がマネジメント上の課題解決の手法を共有できる場(フォロー研修など)を取り入れたい。

現任課長研修	課長の職責を理解し、リーダーシップ・意思決定・リスクマネジメントの重要性を理解する。	いかに成長する組織風土をつくるのか、人材育成の重要性をいかに認識してもらうのか、効果的なプログラムを組みたいと考える。
政策形成力や企画立案力の向上を図る研修	問題点の洗い出し、問題・課題の分析手法、目標設定及び具体例をもとにした企画書の書き方を習得する。	係長級～課長補佐級の職員について特にその能力の向上を図るべきものと考えられるが、当該職員を対象とした研修では部下指導・業務の進行管理等に主眼を置いているため、標記の研修は希望者のみを対象として実施するにとどまっている。
新任課長級研修	課長級職員の立場・役割を認識するとともに管理能力を養成する。	現在の研修は、課長級の立場・役割の認識、管理能力の養成に重点を置いた内容であるため、より組織経営の意識や判断力の強化、視野の拡大に重点を置いた研修内容に改善したい。
コーチング研修	部下指導に効果的なコーチングスキルを、新任監督職に対して実施している。	職員の新陳代謝も進む中、部下育成力の向上が求められているため、当該研修の受講時期を早めたいと考えている。
モチベーションアップ研修	局長・局次長級職員を対象に、組織の活性化に向けて、前向きにチャレンジするためのマインドの持ち方や、組織内に共有されているネガティブな思い込みを一掃する考え方について、心理学的手法に基づき演習を通じて修得させる。	この能力は、より幅広い職員に修得させる必要があることから、対象を管理職員まで拡大するとともに、研修を実効性あるものとするため、受講の一定期間後に、研修生同士が研修成果について情報・意見交換するフォローアップの機会を設ける。
危機管理研修	職場の業務改善やリスク管理について考え、ミスを防止するための仕組みを学ぶことにより、建設的な危機管理意識の醸成を図る。	受講者のみが知識・スキルを身につけるだけでなく、職場で共有できるよう改善したい。
協働に関する研修	地方自治体にとっての「協働」の必要性を学び、住民やNPOとの協働に関する知識を習得し、ワークショップを通じて効果的に協働を実現していくための方法を学ぶ。	講師はNPOで活躍されている方なので内容的にはとても良い研修だが、受講者が協働と直結しない実務であったり、研修後のフォローを行っていないため、業務として活かしていくのではないかと感じている。今後は、協働を推進する担当課と連携して研修を進めていきたい。

5 今後実施したい研修

(1) 調査内容

職員の知識・能力の向上に向けて、実施したいと考えているが、現時点において実施していない研修がある場合に、「研修名」及び「概要」を記入することとした。

(2) 今後実施したい研修

今後実施したい研修として回答があった中で、主なものは図表 2-5-1 のとおり。

図表 2-5-1

研修名	内容	未実施の理由
県と市町の職員の合同研修	県と市町の職員が一定期間にグループワークで、テーマを設定し調査・研究・活動などを実施する。	一定の成果を出すためには、外部講師を立てた研修や、ある程度時間をかけたグループワークが必要であるが、予算面や参加できる職員の選抜など課題が多く、実施に至っていない。
政策立案のための民間との合同（交流）研修	民間からの視点と行政からの視点を互いに理解し、より効果的な現場に即した政策立案ができるようになるため、県、市町村、民間企業及び NPO 等に所属する者が共同で研修を行う。	研修参加者の人選が困難。
意思決定力（判断力）研修	意思決定の基礎となる論理的思考の枠組みなどを学び、意思決定力の向上を図る。	管理職級職員にはマネジメント能力の向上を図る研修に重点をおいており、判断力に絞った研修までは行っていない。
女性活躍推進ワークショップ	「女性の力が十分に発揮できる職場づくり」をテーマに、現状の課題の把握や分析、市役所として取り組むべき施策の検討をワークショップ形式で月 1 回×10 回程度で行う。	現在、実施を検討中。
危機管理研修	危機事象を防止する体制づくりと、万一、危機事象が発生した場合の初動体制や、市民及びマスコミに対する伝達内容や方法を学ぶ。	自然災害、大規模事故、不祥事など、危機事象が発生した際の対応について、管理職を対象に実施する必要性について、検討段階であるため。

公共政策・行政経営に関する研修	市の政策方針に係る意思決定及び政策実行の責任者となる部課長級の職員を対象として実施する。	業務多忙であること及び長時間研修のために拘束することを回避する考えから、管理職に対する職場外研修の実施に消極的であったため。
政策立案研修	グループワークによって、長期間にわたり政策課題研究を行い、政策提案という形で成果を発表する。	監督者になる前の段階で、中堅職員に対して実施したいが、長期間にわたって職場を離れることが困難な職員が多いため。
政策法務研修	地方分権の進展に伴い、地方自治体が自主的に法令を運用し、地域の実体に基づいて独自の政策立案や条例を制定するために法務知識を学び、政策法務能力の向上を図る。	様々な職種の職員がいるため、法務知識の習得の必要性に温度差がある。
リスクマネジメント研修	リスクに動じない組織づくりのため、リスク予防やリスク発生時の対処法を学ぶ。	管理職は、リスクマネジメント力が必要だと思うが、リスクに関する事項は広範囲（ハードクレーム、不当要求、部下の失態、ハラスメント、自然災害の対応等）に及ぶため、1、2日ぐらいの研修では習得が困難だと思うから。
政策実現能力向上研修	グループワークによって長期間に渡り、重要課題の調査研究を実施する。	係長級に対して実施したいが、職員が減少している中、実際には一般職員と変わらない業務も行っており、長期間に渡って職場を離れることが困難なため。また、比較的業務に余裕がある主事級職員が参加するが、経験値がないため理解が浅い。

6 中央研修機関に求められる役割

(1) 調査内容

自治大学校や市町村アカデミー等の中央研修機関に求められる役割について調査した。その結果は、図表 2-6-1 のとおりである。

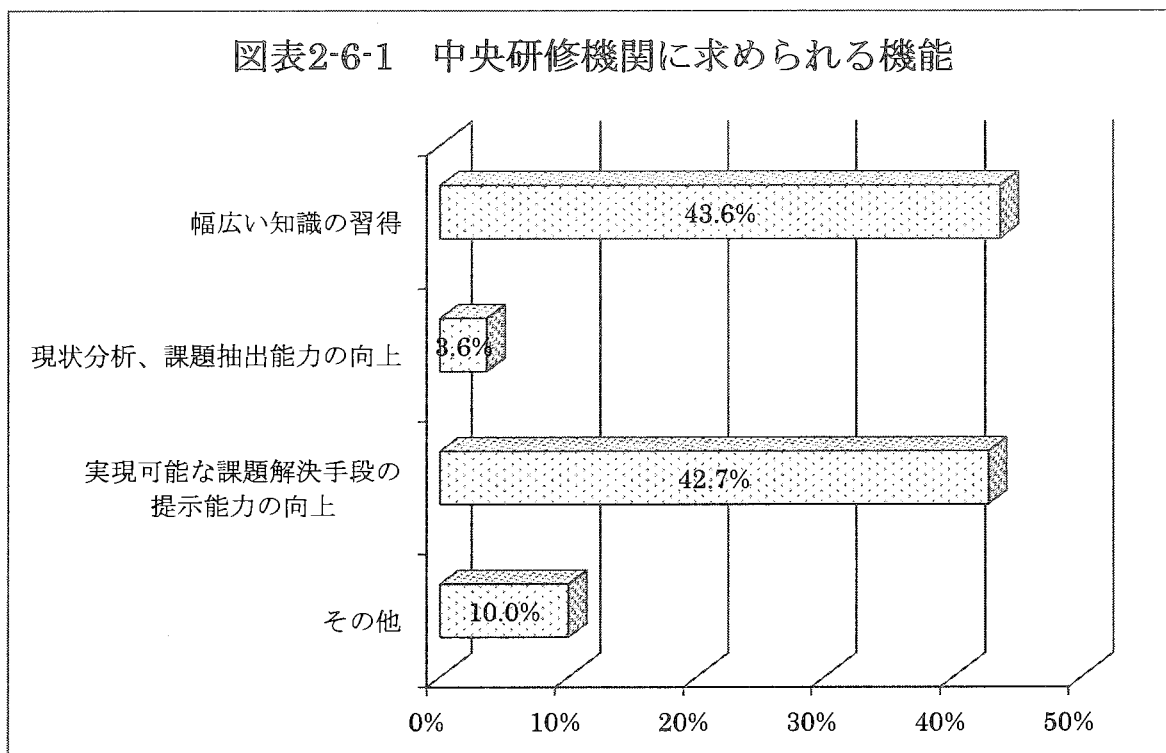
なお、回答は、次の4項目から1つを選択することとした。

- 1 公共政策・行政経営に係る幅広い知識を習得すること。
- 2 現状分析を行い、課題を抽出できる能力の向上を図ること。
- 3 課題を解決するための手段について、実現可能性も考慮しながら、具体的に提示することができる能力の向上を図ること。
- 4 その他

(2) 中央研修機関に求められる役割

中央研修機関に求められる役割については、「公共政策・行政経営に係る幅広い知識を習得すること」（48 団体）、「課題を解決するための手段について、実現可能性も考慮しながら、具体的に提示することができる能力の向上を図ること」（47 団体）の順となっており、全回答の9割弱を占める高い割合となっている。

また、「その他」として、「高度で先進的な知識の習得」、「他団体職員との交流、ネットワークの構築」との意見もあった。



7 中央研修機関において実施を希望する研修

(1) 調査内容

自治大学校や市町村アカデミー等の中央研修機関において実施して欲しい研修がある場合に、概要を記入することとした。

(2) 中央研修機関において実施を希望する研修

実施を希望する研修として回答があった中で、主なものは図表 2-7-1 のとおり。

図表 2-7-1

概要
自治体における事業のスクラップ・アンド・ビルドの手法についての研修。
女性管理職を支援又は育成することを目的とした、魅力的な工夫のある研修。
複雑化、多様化する行政課題に対応するための政策形成能力を高める研修。
研修担当者向けに効果的な研修方法の指導・助言を行う研修。
国又は地方自治体の具体的な政策（施策）で失敗（と思われる）事例を題材に、現地調査、専門家に取材する等の手法を用いて、多角的に深く分析を行うような研修。
「限界集落の再生・活性化」など、地域コミュニティの崩壊を防ぐための手法について、単独の自治体では実施できない高度で具体的な研修。
管理職級の職員については、長期間職場を離れることが難しいため、短期間（1～2週間）の研修。
公共政策や行政経営に係る幅広い知識や技能の習得となる e-ラーニング研修。
部下の育成等、成長する組織風土をつくる研修。
各行政分野における最新の知見・事例等を題材とした専門性の向上に資する研修（個々の自治体においては、情報収集、講師の手配、一定の受講者数の確保の点などにおいて充実した研修を実施するのが困難であると思われるため）。
中央研修機関においては、国動向や最新の流れをつかんだ、より実務的な研修。
国際文化アカデミーでの部長級職員を対象とした短期研修（現在実施されているトップマネジメントセミナーのような内容で、自治体職員のみを対象とした研修）。
自治体職員以外の人との意見交換等によって視野を広げることのできる研修。
分野ごとに専門的な研修を実施できる講師を養成するための研修。