

第2節 市区町村職員の人材育成に関する首長アンケート

1 市区町村長アンケート

(1) 職員の人材育成の現状に対する認識と職員研修の今後の方向性（表4-1）

全国の市区町村の長に、職員の「人材の育成・確保の現状」に対する認識について質問したところ、「ある程度できている」という回答が662名で、全体の約半数となっている。

一方、「やや不十分である」と回答したのは577名(44.7%)で、「全く不十分である」と回答したのは30名(2.3%)であった。

団体の区別でみると、指定都市、中核市、特例市、特別区では「十分にできている」、「ある程度できている」と回答した割合が「やや不十分」、「全く不十分」と回答した割合を大きく上回っているのに対し、町、村では「やや不十分」、「全く不十分」と回答した割合が「十分にできている」、「ある程度できている」と回答した割合を上回っており、規模の小さい団体の首長ほど、人材の育成・確保が不十分であると考えている割合が高いことがうかがえる。

なお、「その他の認識」としては、「人材育成はある程度できているが、確保はやや不十分である」、「確保はできていると考えるが、育成については不十分」などの回答があった。

また、「職員研修（共同研修機関等への派遣研修を含む。）の今後の方向性」について質問したところ、「充実・強化していく」という回答が962名(74.5%)と最も多く、次いで、「現状を維持していく」という回答が315名(24.4%)となっている。

表4-1 職員の人材育成の現状に対する認識と職員研修の今後の方向性

(単位：回答数、%)

内 容	団 体							
	指定都市	中核市	特例市	一般市	特別区	町	村	合 計
回 答 数	16 (100.0)	36 (100.0)	38 (100.0)	515 (100.0)	10 (100.0)	557 (100.0)	119 (100.0)	1,291 (100.0)
(1)現状に対する認識								
①人材の育成・確保は、十分にできている	1 (6.3)	2 (5.6)	0 (0.0)	7 (1.4)	0 (0.0)	7 (1.3)	0 (0.0)	17 (1.3)
②人材の育成・確保は、ある程度できている	14 (87.5)	27 (75.0)	33 (86.8)	290 (56.3)	7 (70.0)	244 (43.8)	47 (39.5)	662 (51.3)
③人材の育成・確保は、やや不十分である	1 (6.3)	6 (16.7)	4 (10.5)	209 (40.6)	2 (20.0)	286 (51.3)	69 (58.0)	577 (44.7)
④人材の育成・確保は、全く不十分である	0 (0.0)	1 (2.8)	1 (2.6)	7 (1.4)	0 (0.0)	18 (3.2)	3 (2.5)	30 (2.3)
⑤その他	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (0.2)	1 (10.0)	2 (0.4)	0 (0.0)	4 (0.3)
無回答	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (0.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (0.1)
(2)今後の方向性								
①充実・強化していく	13 (81.3)	27 (75.0)	31 (81.6)	399 (77.5)	8 (80.0)	406 (72.9)	78 (65.5)	962 (74.5)
②現状を維持していく	3 (18.8)	8 (22.2)	7 (18.4)	112 (21.7)	2 (20.0)	142 (25.5)	41 (34.5)	315 (24.4)
③縮小していく	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (0.2)	0 (0.0)	1 (0.2)	0 (0.0)	2 (0.2)
④その他	0 (0.0)	1 (2.8)	0 (0.0)	2 (0.4)	0 (0.0)	7 (1.3)	0 (0.0)	10 (0.8)
無回答	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (0.2)	0 (0.0)	1 (0.2)	0 (0.0)	2 (0.2)

(2) 都道府県からの支援として充実を望む事項(表4-2)

全国の市区町村の長に対し、「都道府県からの支援として充実を望む事項」(複数回答あり)について質問したところ、「都道府県と市区町村との連携・共同による市区町村職員向け研修の実施」という回答が783名(60.7%)と最も多く、次いで、「職員研修に関する情報提供・普及啓発」(591名、45.8%)、「講師の派遣・あっせん」(576名、44.6%)、「職員研修の企画・実施への技術的助言」(360名、27.9%)の順となっている。

なお、「充実を望むその他の支援」としては、「市町村の人材育成や職員研修に対する助成の実施・拡充」、「研修施設の貸与」、「県からの移譲事務に関する実務研修の実施」、「県職員と市町村職員の人事交流・相互派遣」などの回答があった。

表4-2 都道府県からの支援として充実を望む事項(複数回答あり)

(単位:回答数、%)

内 容	団 体	指定都市	中核市	特例市	一般市	特別区	町	村	合 計
回 答 数		16 (100.0)	36 (100.0)	38 (100.0)	515 (100.0)	10 (100.0)	557 (100.0)	119 (100.0)	1,291 (100.0)
①都道府県と市区町村との連携・共同による市区町村職員向け研修の実施		2 (12.5)	18 (50.0)	17 (44.7)	297 (57.7)	5 (50.0)	375 (67.3)	69 (58.0)	783 (60.7)
②共同研修機関等への運営スタッフ(職員)の派遣		0 (0.0)	2 (5.6)	0 (0.0)	55 (10.7)	1 (10.0)	70 (12.6)	22 (18.5)	150 (11.6)
③講師の派遣・あっせん		1 (6.3)	6 (16.7)	16 (42.1)	244 (47.4)	0 (0.0)	264 (47.4)	45 (37.8)	576 (44.6)
④職員研修の企画・実施等への技術的助言		1 (6.3)	2 (5.6)	10 (26.3)	139 (27.0)	0 (0.0)	172 (30.9)	36 (30.3)	360 (27.9)
⑤職員研修に関する情報提供・普及啓発		10 (62.5)	20 (55.6)	20 (52.6)	264 (51.3)	4 (40.0)	225 (40.4)	48 (40.3)	591 (45.8)
⑥その他		1 (6.3)	4 (11.1)	1 (2.6)	16 (3.1)	2 (20.0)	18 (3.2)	1 (0.8)	43 (3.3)

(3) 人材育成及び職員研修に関するその他の意見・要望等

市区町村職員の人材育成及び職員研修に関するその他の意見・要望等（自由記述）として、全国の 529 名の市区町村長（指定都市 8 名、中核市 13 名、特例市 19 名、一般市 216 名、特別区 3 名、町 220 名、村 50 名）から回答をいただいた。

その内容をみると、ほとんどの首長は、多様化・高度化する住民のニーズに的確に対応するために、「職員の能力の開発・向上を図る職員研修の充実が必要である」と認識していることがうかがえる。また、地方分権の進展や団塊の世代の退職に伴って、職員一人ひとりの負担が今まで以上に増えており、職員の能力を高めていくことが必要であるという意見も多くみられた。

こうした中で、人材育成基本方針等に基づき「積極的に職員研修に取り組んでいる」という意見がある一方、職員研修の重要性は認識しつつも、厳しい財政状況や行財政改革による人員削減、地方分権による業務量の増加により、「職員を長期間研修に派遣することは非常に難しい」との意見も多くみられた。また、合併後の市町村においては、「職員同士の融和」や規模が大きくなった組織において機能する研修のあり方を課題として挙げる意見もみられた。

職員研修の内容については、地方分権の進展に伴い、市区町村の実情に合った独自の施策を展開していくために、「政策形成能力」や「政策法務能力」の向上が今後ますます重要になっているという意見が多くあったほか、「住民との協働」を進める職員や「組織のリーダー」となる職員を養成していきたいという意見もあった。また、職員が自己研鑽を積むことが重要であるとして、「自学」のきっかけとなる研修を実施していきたいという意見もあった。

都道府県との関係については、高度で専門的な研修の「合同実施」を希望するなど、都道府県と市区町村が人材育成の面で相互に連携を深めていく必要があるという意見がみられた。

中央研修機関（自治大学校、市町村アカデミー、国際文化アカデミー）に対しては、今後の派遣について検討するという回答のほか、研修に対する財政支援、研修手法や先進事例等に関する情報の提供、講師の派遣、地方での出前研修の実施などを要望する意見が寄せられた。