

# 自治大職員の声

前自治大学校主幹（現地方自治研究機構） 小川 大介

編集者注：本稿は、自治大学校における演習・講義の特長などについて、自治大学校の職員が記したものです。

## 1. はじめに

皆さんこんにちは。自治大学校庶務課で主幹をしていました小川と申します。

平成26年4月に教務部に着任し3年、平成29年4月から平成31年3月まで庶務課に在籍し、計5年間自治大学校にて業務を行っていました。

庶務課では、会計、文書、施設管理、広報などいわゆる庶務関係業務を所掌しています。

平成31年度研修計画では、証拠に基づく政策形成（EBPM）やICTの活用が掲げられており、研修施設内のインターネット環境の拡充や施設予約のペーパーレス化など、環境面で研修環境の充実を担っています。

今回は本業の話ではなく、多くの自治体の皆様に当校の研修にご派遣いただければということで、私が感じている研修の効果についてお話ししたいと思います。

## 2. 研修で期待される効果

自治大学校の研修は、各界の第一線でご活躍されている講師陣による講義と、実践的な演習という言葉で一般的に説明されています。

もちろんそれも事実ではありますが、ここではちょっと違った視点で管理職に必要な能力を説明したいと思います。

### （1）タイムラインマネジメント

前号で山川教授が書かれていたとおり、当校では平成30年度以降、演習により重点をおいています。

第1部課程では政策立案演習、事例演習、データ分析演習、ディベート型演習、条例立案演

習、模擬講義演習と6種類の演習があります。第2部課程もほぼ同様に演習があり、第1部・第2部特別課程及び第3部課程では事例演習にレポート課題があります。

これら複数の演習を3週間から3ヶ月の間に同時並行に進行し、政策立案演習や事例演習などグループで行うものと、模擬講義演習やレポート課題など個人で行うものがあります。

それは職場と同様、抱えている懸案事項を同時並行で処理する必要があり、限られた時間の中でそれぞれの時間配分を考えていきます。

また、演習は研修時間外で行わざるを得ない時もあり、グループで行うものは他のメンバーとも時間のすりあわせがあり、タイムラインも他律的になっていきます。

昨今課題となっている働き方改革でも、タイムラインマネジメントは非常に重要な能力となっています。

複数の演習を進めていくうちに、自然とタイムマネジメントの能力が向上していきます。

### （2）リーダーシップとフォロワーシップ

普段の職場では市長→部長→課長→係長と上意下達のラインの中で仕事をすることが多いと思いますが、自治大学校の演習は年齢や経験年数、職種（技術職や警察職員などもいらっしゃいます）を超えてフラットな関係で進めていきます。

演習ではそれぞれの班長＝リーダーを中心にデータ収集をする人、文章をまとめる人、PPTの資料を作成する人、プレゼンをする人など分業しながら進めていきますが、それぞれの演習の中でリーダーが変わり、様々な立場で演習に携わります。

このことによりリーダーシップが身につくだけでなく、自律的に組織に貢献できる能力＝フ

フォローシップも同時に身につきます。

### 3. 研修の副次的効果

#### (1) 中核的な職員が欠けることで組織を育てる

一般研修の対象は、各自治体の課長補佐、係長級職員であり、皆さんの組織の中核を担っている方々でしょう。

組織の中核にいるからこそ、長期の研修で不在となるのが難しいと考え、ご派遣を躊躇されることもあろうかと存じます。

その組織の現状を振り返ってみてください。特定の個人の能力に業務の遂行を依存していませんか？

もし仮にその方が何らかの事情で不在となったとき、その組織は上手く回っていくでしょうか？

研修を受講するために核となる職員が不在となることで、周りの職員、これは管理職の方も部下の職員も不安になることもあると思います。

そうはいつても、その職員が不在の中、何とか業務を遂行していかなければなりません。

そうした環境におかれることにより、部下の職員も自律的に考え、行動するきっかけを得ます。研修で不在となることにより、関係する職員の人材育成につながることになるのではないかと考えます（もっとも、研修終了後に帰庁した時に、懸案事項が机の上に残ったままだったという嘆き節？も時々伺います）。

#### (2) 家庭においても役割を見直す

当校の第1部・第2部特別課程は、長期の派遣が難しい女性職員向けの研修であり、派遣される方には家族と離れて研修を受講することに不安を感じる方もいらっしゃると思います。

私が以前、とある県庁に出向していた時にお世話になっていた上司の配偶者の方が、第1部・第2部特別課程を受講されることになりました。

お子さんは二人いらっしゃる、週末家を空けるのが不安だとお話されていましたが、私はその上司に「父親としての研修が始まりますね」

という話をしました。

その上司も配偶者の方が不在の中、お子さんとの時間を楽しみ、不安も杞憂に終わっています（余談ですが、その上司は後日当校の研修を受講し、充実した日々を過ごしていました）。

仕事と家庭の両立は、多くの方にとって共通の悩みだと思いますが、思い切って研修を受講し、家庭から離れることも、家庭の中の役割を見直すきっかけになると感じています。

### 4. 越境し、部下を育てる人財へ

前号で大杉教授が「越境する」職員について執筆されていましたが、越境するきっかけは何かでしょうか？

当校の研修では、長期にわたる宿泊研修を行う中で、全国から集まる自治体職員と全寮制で共同生活します。

定刻を過ぎても、演習のために自主的に残り、熱心な討議を交わし、その後も寮にある談話室に集まり、仕事のことや家庭のことなど、多くの対話を重ねていきます。同じ公務員とはいえ、住む場所も職歴も異なる仲間との対話から多くの気づきを得ることで、自治体を背負っていく自覚が芽生え、卒業後に「越境」する職員が巣立っていきます。

継続的に当校にご派遣いただいたとしても、各自治体における自治体大学の卒業生は職員全体としてはごく一部とならざるを得ません。

研修で得た成果を他の職員に伝え、組織力を向上させることも卒業生に期待される役割です。

現在、多くの自治体、地域において自主勉強会が開催され、業務の改善に取り組まれています。

卒業生の中には、例えば北海道岩見沢市、東京都小平市の兵庫県川西市など、卒業生が中心となって自主勉強会を主催している方々がたくさんいらっしゃいます。

長期間の研修は負担に感じる部分もあろうかと存じますが、その負担は、残りの公務員人生

の中で地元自治体に還元されます。

## 5. 最後に

5年間の自治大学校での勤務の中で、私自身多くの研修生と講師の皆様との出会いに恵まれました。

その思い出は尽きないのですが、講師からの言葉で最も印象に残っている言葉で拙文を締めたいと思います。

「20歳だろうが80歳だろうが、学ぶことをやめてしまったものは老人である。学び続ける者は、みな若い。」

これはフォード社を創設したヘンリー・フォードの言葉です。

自治体の皆様には、今後も多くの研修生をご派遣いただき、学び続けるきっかけを作っただけならば幸いです。