

自治大学校の研修課程のあり方に関する検討会（第1回）【議事要旨】

1 日時 令和4年3月23日（水） 10:00～12:00

2 開催方法 WEB会議形式

3 出席構成員（五十音順）

大杉 覚	東京都立大学法学部教授
小野寺克彦	宮城県市町村自治振興センター・宮城県市町村職員研修所 所長
小岩 正貴	総務省自治行政局公務員部給与能率推進室長
佐々木 浩	SMB C日興証券株式会社顧問
(座長) 辻 琢也	一橋大学大学院法学研究科教授
中濱 淳史	香川県総務部人事・行革課長
八坂 志朗	立川市行政管理部人事課人材育成推進担当課長
柳田 香	さいたま市総務局人事部人材育成課長

4 議事経過

- (1) 開会
- (2) 自治大学校長挨拶
- (3) 構成員紹介
- (4) 開催要綱について
- (5) 自治大学校の研修課程のあり方について
- (6) 意見交換
- (7) 閉会

5 概要

(1) 自治大学校長挨拶

- ・自治大学校は昭和28年10月に開校して以来、今年で69年になるが、歴史や伝統を途切れさせず、今後も地域ニーズに合った研修を提供していくためには、提供する研修の内容を時代に合ったものにしていかなければならないと考えている。
- ・人口減少社会の中で、複雑多様化する行政課題に対応する職員を育成していくために、自治大学校ができること、役割をしっかりと果たしていきたい。
- ・平成30年度にカリキュラムの大幅な見直しをした背景としては、行政課題が複雑多様化し答えのない課題が多くなってきたこと、また地域ごとで異なる課題が多くなってきたことに対応できる職員を育てるための過程として、より演習などを重視していくべき、また参加しやすくなるようにということがあり、期間を短縮したり、基本法制

を分離したりというような見直しを行った。

- ・ 来年には見直しから5年が経つということで、いろいろな評価をいただいていることを踏まえて、時代に合ったより良い研修内容に変えていかなければならないという問題意識で、この検討会において、令和5年の見直しに向けてご議論をいただければと思っている。
- ・ また、一般研修課程に限らず専門課程のあり方についてもどうしていくのか、またコロナ禍で問題になってきましたeラーニングなどをどう考えていくかなどについても、ご議論をいただければと思っている。
- ・ いずれにせよ、自治大学校として、今まで70年近く積み重ねてきた伝統をしっかりと今後を受け継ぐために、カリキュラムをより時代にあったものにしていきたいと思っているので、よろしくお願ひしたい。

(2) 開催要綱について

【事務局説明】

- ・ 資料のとおり説明

(3) 自治大学校の研修課程のあり方について

【事務局説明】

- ・ 資料のとおり説明

【意見交換】

(自治大学校の研修の意義について)

- ・ 今の学生は公務員になった上でどうキャリアを形成していけるかを強く意識しており、自治体の職場の中でもキャリア形成が求められている中で、自治大学校の研修は公務員人生におけるキャリアアップとどうつながっているかを示せると、多くの自治体からの派遣につながるのではないかと。
- ・ 自治大学校への研修派遣の意義としては、最先端の情報や行政課題に触れる、他県の職員との議論を通じて全国のネットワークを作る、東京で勉強することで外から自分の地域を見直すといったことがある。
- ・ 派遣した研修生は、先生方の素晴らしい講義を聴き、自治大のネットワークも活かして、重要なポストでマネジメントをしており、その意味でも自治大はステイタスのある場所だと認識されている。また、キャリアアップやキャリアデザインの気づきにもなっている。
- ・ コロナ禍で保健所への職員派遣等を行っており、人手が足りない状況ではあるが、自治大への派遣ということであれば職場全体でカバーするというので、快く職員を送り出してくれている。
- ・ 研修に送り出す側としては、研修への派遣がその職員のキャリア形成にどう役立つのかということや、各県の研修機関とは違う何が得られるのかということを考える

ため、自治大の研修では最先端の知識や制度設計といった議論が学べるという点や、幹部職員になってから必ず生きてくる全国のネットワークができるという点の、自治大の強み二点を強調するといいいのではないか。

- ・民間企業の幹部研修では一人あたりの費用が数百万単位でかかる一方で、自治大をはじめ公的機関の研修は非常に費用対効果がよく、国の看板で中身が充実している研修ができるという意義は大きい。
- ・自治大学校をはじめ各研修機関が職員の研修の機会をつくり、自分を磨きたいと思ったときに自分を磨けるという制度があることは、地方公務員の人材確保にとっても非常に重要である。

(研修の期間について)

- ・第一部課程の研修については、半年の異動サイクルの中で派遣しているので、5か月が4か月になったからといって派遣のインセンティブになるということは少ないのではないか。
- ・自治大の研修の良さの背後には、寄宿舎生活の長さがあり、一定期間寝食を共にして過ごすということがあるので、寄宿舎生活はできるだけ長くとることが望ましいのではないか。研修生を派遣する側も、一旦出せば、あと1、2週間伸ばすというのは許容範囲ではないか。
- ・自治大の研修について、精神的な負荷は重い方が、研修が終わった後で良かったなということになると思うが、時間という物理的な負荷については、研修期間を延ばすことで改善できると思う。
- ・研修全体の満足度からすると、期間を短くするよりも一定期間を確保した上で、きついで頑張った思い出と、同時に日常業務から解放されて頭をきれいに整理できた、ネットワークも作れたという体験の両方を経験することが肝要ではないか。

(基本法制研修について)

- ・採用試験における専門試験の廃止・削減や各自治体の研修では法制課目を十分に行えない状況がある中で、基本法制研修への参加が多いということは、その重要性が認識されており、十分需要があるということが検証されたものであり、提案のように日程を調整して法制の研修を実施していくのはいい提案と考える。
- ・平成30年度の見直しで基本法制研修と課程を分けたことで、派遣された研修生からは演習が重なって大変だったという意見を聴いており、今回の見直し案で早い段階から演習を行うというのは研修生にとってもいい方向になると思う。
- ・平成30年度の改革の後に派遣した研修生の感想を聞くと、とにかく忙しかった、なかなか余裕がなくて詰め込みで講義や演習があったという話を聞くので、今回の提案のようにある程度講義と演習を重ねていくという話は研修生にとってもいいのかなと思う。

(法制・経済課目について)

- ・最近の採用試験では、幅広く職員を登用したいという観点で学生専門試験の論述を取りやめているが、EBPM、科学的根拠に基づいた政策立案という観点は大切なことであり、基本的な法制知識や経済系の課目を取り入れる検討をお願いしたい。
- ・経済学の課目を減らしすぎた感があるが、法学、経済学の基本的な知識については、自治大に派遣された研修生として最低限持っていてほしいと思う。
- ・最近では公務員試験対策が不要という採用試験を実施しているので、自治大学校で基本的なことをしっかりと教えていただくと助かる。何かあったときに法律や経済の基本的なところに戻って考えることが大切であり、そうした意味で日頃接することのない著名な先生方の講義を受けられるという刺激も大切なのではないか。
- ・自治大に派遣した研修生は、基本法制は重要であり、普段はなかなか集中して学ぶ時間がとれないので、自治大に行ってしっかりと基礎を学ぶべきだと全員が言っている。

(カリキュラム編成について)

- ・自治大のカリキュラムとして、基礎的な知識を習得した上で、演習を増やして問題発見・解決能力やプレゼンテーション能力を高めることに力点が置かれてきたことはいいことだと考えるが、演習についてはそれぞれの位置付けや進め方を整理し、つながりを作っていくよう工夫すべき。
- ・今後の地方自治体においては、事業者や住民との連携・協働がさらに求められており、そうした連携・協働に資する実践力が身につけられる研修を講義・演習を通じて行うことが必要ではないか。
- ・広域的な職員研修機関として、本検討会の論点案として挙げられている項目について、日々悩みながら対応を検討しているが、研修生を派遣する自治体の意見・要望も重要である一方、一つの日程に落とし込んで組まなければならないということも大きな課題である。
- ・自治体の課題や規模は様々である中で、共通して必要な研修に絞って行うことが望ましく、幕の内弁当のように万遍なくということでは、研修目的が達成できないのではないか。
- ・骨太の方針や地財対策に盛り込まれている項目は翌年度の主要な事業になってくるので、自治大学校でもそういう勉強ができるとう助かる面もある。
- ・基礎自治体として自治大学校に研修生を派遣する際には、基礎的な考え方から専門知識まで広く教えてもらうことを期待しており、時々のトレンドに応じた講義を組んでいることはありがたい。
- ・自治大の授業の中身については、何が正解というものはないが、行政をやる以上法律の根拠が必要であり、逆に言うと法律に基づいてやっているから不利益処分ができるということがあるので、そういう法律の根拠について今一度思いを馳せるということと、政策の背後にある議論の厚みが政策の質を変えるところがあるので、政

策立案演習を通じてそうした議論の厚みがあるものとなないものの差を実感するということを尊重してほしい。

- ・これまでの職員数削減で年齢構成がいびつになっており、戦略的な人材育成が必ずしもとれていない団体もある中で、職員一人ひとりの能力アップと、それを組み合わせて組織としてのパフォーマンスをアップしていくことが求められており、こうした組織をマネジメントする能力と人を育てて適切に配置していくという人材マネジメントの二つの能力をどう適切に開発していくかが重要になってくると考えられる。他方で、マネージャーを育てるという点ではかなりをOJTに頼っているところもあるので、自治大の研修を見直す際には、こうしたマネージャーをどう育てるかという点を検討の視点に入れていただけるとありがたい。
- ・仕事をする上での土台となる基礎的な法律や制度の知識を学ぶことは大切である。その土台の上に政策形成能力、実践力という部分があるが、前回の研修見直しでは実践力の方にかなり寄せているようなイメージを受ける。ただ、実践力というのは今日的なテーマという形になるため、アップデートしていかないとすぐ内容が陳腐化、硬直化したり、自治体の職員が実際に地元に戻った時の事情とズレが起きて使いこなせないということが生じうるので、研修内容のメンテナンスが大変になるのではないかと。
- ・自治大の卒業生に聞くと、一流の誰の話聞いたかという固有名詞はよく覚えているところがあり、そういう意味で著名な先生を各方面なるべく広く集めて一流の講師陣をそろえているという形態を取ることは重要。他方で、実践力を磨くという点では、人気講師の話聞くだけでなく、地に足ついた法制執務能力や財務能力を磨けるカリキュラムも必要。
- ・情報処理系については充実してきたが、まだまだ限定的なところもあり、第1部課程や第2部課程の中に取り込むのか、専門研修課程でやるのか、それとも他機関にお願いすべきものなのかを考えていかなければならない。

(eラーニングについて)

- ・eラーニングについて、コロナ禍でいくつかの課目で動画研修を取り入れたが、自席でできる、自分の理解度に合わせて進められる、自分の好きな時間に学べるということが非常に効果的。また研修所への移動に係る交通費や時間がかからないというメリットもあるが、研修生同士のコミュニケーションがとれないので、その点をカバーするための別の研修を考えている。
- ・今はデジタル教材も増えており、動画を作ってみんなで何度も見るというのは効率性や費用対効果はよくなるが、一方で、研修を通じて、研修生の育成だけでなく教える側の育成を図ることも不可欠であり、そのトータルで考えていくことが重要。
- ・コロナ禍でオンラインの研修も始まっているので、演習は難しいかもしれないが、法制の課目等については、自治大での講義とオンラインのハイブリッド型にして、各地域の広域的な研修機関でも同時受講できるようにすることも、中長期的には考

えていく必要があるのではないか。

(研修参加の促進に向けた方策について)

- ・小規模な市町村はなかなか研修に職員を派遣できるような状況ではないという声を聞くが、できれば派遣研修で他自治体の職員と交流、意見交換をさせたいというニーズはあるので、例えば広域研修機関の研修概要等に自治体の研修の案内を掲載する等の工夫が考えられるのではないか。
- ・自治体に行って研修に参加するとその良さがわかるというところがあり、参加しないとわからないということもあるので、研修体系の見直しと併せて、PRについても考えていく必要があると思う。市長会、副市長会が定期的開催されているので、そうしたところで説明することで、参加してみようという自治体も出てくるのではないか。
- ・自治体の研修には国費が投入されており、そういう研修に派遣をしないことは損だという感覚を首長や地域に理解してもらうことが重要ではないか。

以 上