

自治大学校の研修課程のあり方に関する検討会 (第2回) 資料

令和4年5月11日 (水)
自治大学校



目 次

○ 追加説明資料	1
• 法制系課目の開講状況	
• 経済系課目の開講状況	
• 演習課目の開講状況	
• 管理職のマネジメント能力養成について	
• デジタル人材の育成について	
• eラーニングについて	
○ 今後の方向性について	20



法制系の課目の開講状況

- 平成30年度の研修体系見直しにより、第1部課程における「地方税財政制度」、第2部課程における「憲法」の課目が、それぞれ開講されなくなっている。

		基本法制研修 A 第1部課程	基本法制研修 B 第2部課程
令和3年度実績	基本法制研修	<ul style="list-style-type: none">・ 憲法（16時限）・ 民法（20時限）・ 行政法（23時限）・ 地方自治制度（20時限）・ 地方公務員制度（10時限）	<ul style="list-style-type: none">・ 民法（10時限）・ 行政法（12時限）・ 地方自治制度（11時限）・ 地方公務員制度（6時限）・ 地方税財政制度（10時限）
	本課程	<ul style="list-style-type: none">・ 政策法務（10時限）	<ul style="list-style-type: none">・ 政策法務（4時限）・ 自治体訟務（2時限）・ 法令の成り立ち（2時限）
（参考）平成29年度以前に開講していた科目		<ul style="list-style-type: none">・ 地方税財政制度（16時限^(*)） ※令和元年度は10時限	<ul style="list-style-type: none">・ 憲法（6時限）



(参考) 地方公共団体における法制課目の研修実施状況

- 地方公共団体の研修においては、地方自治法（制度）や地方公務員法（制度）の課目の実施率が4割程度と比較的高いが、民法は1割程度、憲法は数%にとどまる。
- 都道府県及び指定都市について、各課目合計の年間研修時間数をみると、一部の団体では50時間以上開講している団体もあるが、約4割は5時間以下。

	都道府県 (47)	指定都市 (20)	中核市 (62)	県庁所在市 (4)	特別区 (23)	その他市町 (30)
憲法	0 (0.0%)	1 (5.0%)	4 (6.5%)	0 (0.0%)	1 (4.3%)	0 (0.0%)
民法	14 (29.8%)	0 (0.0%)	11 (17.7%)	1 (25.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)
行政法	16 (34.0%)	1 (5.0%)	16 (25.8%)	1 (25.0%)	3 (13.0%)	3 (10.0%)
地方自治法 (制度)	23 (48.9%)	8 (40.0%)	36 (58.1%)	0 (0.0%)	5 (21.7%)	11 (36.7%)
地方公務員法 (制度)	18 (38.3%)	6 (30.0%)	32 (51.6%)	0 (0.0%)	3 (13.0%)	12 (40.0%)
地方財政法 (制度)	14 (29.8%)	1 (5.0%)	11 (17.7%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	7 (23.3%)
地方税法 (制度)	9 (19.1%)	1 (5.0%)	10 (16.1%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3 (10.0%)

(出典) 令和3年度地方公務員研修の実態に関する調査結果 (自治大学校)



経済系の課目の開講状況

➤ 経済系の課目については、平成22年3月の自治大学校基本問題研究会の報告を受けて大幅に拡充されたが、その後講義課目の時限数削減等の影響により、現時点では「財政学」と、第1部課程の「地方財政論」及び「日本社会と税」に縮小している。

	第1部課程	第2部課程
平成22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済学 (16時限) ・ 公共経済学 (6時限) ・ 財政金融政策 (4時限) ・ 地方財政論 (3時限) ・ 地方公会計改革 (2時限) ・ 財務(ファイナ)の基礎 (4時限) ・ 今後の地方税財政改革の展望 (2時限) ・ 応用政策分析 (6時限) ・ 金融問題 (1時限) ・ 今後の日本経済 (1時限) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済学 (8時限) ・ 公共経済学 (4時限) ・ 財政金融政策 (4時限) ・ 地方財政のマクロとミクロを見る視点 (2時限) ・ 財務(ファイナンス)の基礎 (2時限) ・ 地方財政の展望と課題 (2時限) ・ 応用政策分析 (4時限)
平成29年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済学 (12時限) ・ 財政学 (8時限) ・ 租税法 (4時限) ・ 地方財政論 (4時限) ・ 公共経済と公共選択 (4時限) ・ 自治体の資金調達 (2時限) ・ 今後の日本経済 (2時限) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済学 (11時限) ・ 財政学 (4時限) ・ これからの自治体の財政運営 (2時限)
令和3年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財政学 (8時限) ・ 地方財政論 (7時限) ・ 日本社会と税 (4時限) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 財政学 (4時限)



演習課目の開講状況①

○令和4年度自治大学校研修計画（抄）

2. 一般研修課程

様々な演習を通じて、①自ら調べる→②自ら考える→③自ら判断する→④その結果を説得力を持って伝える、これらの訓練を徹底的に行うことで、自ら考え、判断できる高い専門性を持った人材の育成を行おうとするものです。

（自治大学校における演習課目とそのねらい）

（略）

これからの時代を担う地方公務員に必要な能力として、自治大学校では六つの能力（問題発見・解決能力、政策立案能力、プレゼンテーション能力、マネジメント能力、公共政策・行政経営に係る知識、幹部候補生としての使命感）を研修生に習得してもらいたいと考えており、演習課目を通じて段階的にかつ着実に習得できるようにしています。

	係長級、課長補佐級 (第1部課程、第2部課程等)	課長級 (第3部課程)
模擬講義演習	・公共政策・行政経営に係る知識 ・プレゼンテーション能力	—
事例演習 (テキスト型、持寄型)	・問題発見・解決能力 ・政策立案能力 ・プレゼンテーション能力 ・公共政策・行政経営に係る知識	・問題発見・解決能力 ・政策立案能力 ・プレゼンテーション能力 ・マネジメント能力 ・公共政策・行政経営に係る知識
データ分析演習	・問題発見・解決能力 ・公共政策・行政経営に係る知識 ・政策立案能力	—
条例立案演習	・政策立案能力	—
ディベート型演習	・プレゼンテーション能力 ・問題発見・解決能力 ・政策立案能力	—
政策立案演習	・問題発見・解決能力 ・政策立案能力 ・プレゼンテーション能力 ・マネジメント能力 ・公共政策・行政経営に係る知識	—



演習課目の開講状況②

- 事例演習(ケース型・持寄型)** … 政策立案の基礎となる問題発見及び解決のための必要な能力の構築
 - ・ケーススタディを通じて、行政課題の解決に向けて必要となる段取りや課題の克服方法の検討を多角的に考察した上で、具体的な解決策を提示する能力の養成を目指す。
- データ分析演習** … 客観的なデータ分析結果に基づき問題を発見し解決へと導く能力の構築
 - ・課題解決に向けた施策を企画、立案する前提として把握すべき現状や問題点を様々な統計ツールを用いて分析し、また統計データを活用して課題解決のための仮説を検証することで、説得力ある解決策を提示する能力の養成を目指す。
- 条例立案演習** … 政策立案を行う上で実務上不可欠である政策法務能力の構築
 - ・政策課題の解決に向けた施策を具体化するに当たり必要となる条例の立案、条例案の現行法令や制度との整合性、条例案の実効性の検証等、政策法務の観点から具体的な解決策を考察する能力の養成を目指す。
- ディベート型演習** … 説得力をもって伝えるプレゼンテーション能力の構築
 - ・特定の論題をケーススタディとして、それぞれの主張の正当性を立証する過程における説得性を競う「対向討論会」を通じて、的確に争点を整理した上で論理的に反論するという議論の手法を習得することを目指す。
- 政策立案演習** … 演習課目の総括
 - ・特定の政策課題をテーマに、実際に首長に提言することを想定して課題解決のための具体的な政策をグループで立案することを通じて、上記演習で培った課題解決のための手法や政策立案に必要な能力を踏まえ、政策形成の一連の過程を実践することを目指す。
- 模擬講義演習**
 - ・研修生が所属自治体において、新規採用職員等に対して地方自治制度又は地方公務員制度について講義を行う際に必要な知識・技能を習得するとともに、プレゼンテーション能力の向上を図る。



自治大学校における演習課目③

令和3年度の例	第1部課程	第2部課程	第1部・第2部 特別課程	第3部課程
事例演習 小グループ討議→班別討議	16時限 (1時限はオリエンテーション)	13時限 (1時限はオリエンテーション)	7時限 (1時限はオリエンテーション)	7時限 (1時限はオリエンテーション)
テキスト型	9時限	6時限	6時限	6時限
持寄型	6時限	6時限	—	—
データ分析演習 基調講義→グループ演習→外部講師 指導→グループ演習→発表・検討会	10時限	—	—	—
条例立案演習 基調講義→グループ演習→中間指導 →グループ演習→発表・検討会	15時限	—	—	—
ディベート型演習 オリエンテーション→小グループ討議→ディ ベート討論会	9時限	—	9時限	—
政策立案演習 オリエンテーション→グループ演習→中間発 表会→グループ演習→発表会	91時限	78時限	14時限 (特定政策課題レポート)	12時限 (特定政策課題レポート)
講師養成課目 講義話法講義→オリエンテーション→ス キーズ練習→模擬講義演習	7時限	6時限	—	—
合計 (研修全体に占める割合)	149時限(*) (55.4%)	97時限 (54.5%)	30時限 (34.9%)	19時限 (23.2%)

(*) 上記のほか外部教官オリエンテーション1時限



管理職のマネジメント能力養成について①

○地方公共団体における人材マネジメントの推進について（抄）

（令和4年3月30日付け総行公第22号・総行給第19号総務省自治行政局公務員部公務員課長・給与能率推進室長通知）

各地方公共団体においては、組織運営を行う上で、改めて「職員（人材）」の重要性を認識し、限られた人材を最大限に活用しつつ組織力を高めながら、複雑・多様化する行政課題の解決に取り組む必要があります。そのためには、各団体において、**職員の組織や仕事への貢献意欲（エンゲージメント）を高めることで、職員の能力を最大限に引き出し、発揮させ、職員の成長が組織力の向上につながるよう、人材の確保、育成、評価、配置、処遇等を戦略的に実施する「人材マネジメント」を推進することが重要**です。

総務省では、昨年度と今年度に研究会を開催し、有識者や地方公共団体の実務者の参画を得て、地方公共団体における人材マネジメントの推進に必要な視点や対応策を議論いただき、参考となる取組事例や着眼点等とともに報告書としてとりまとめました。

各地方公共団体においては、これらの報告書を参考にしつつ、地域の実情に応じ、**人材マネジメントの推進を図りながら人事行政の運営に積極的に取り組んでいただきます**ようお願いいたします。

また、職員のエンゲージメント向上に資する人材マネジメントを推進するに当たっては、所属長等の管理職の役割が非常に重要となることから、管理職の計画的な育成に力を入れて取り組んでいく必要があります。この点を踏まえて、令和4年度には、**全国的な研修機関である自治大学校、市町村アカデミー及び国際文化アカデミーにおいて、別添のとおり、管理職向け研修等を実施する予定**とされています。各地方公共団体においては、**各団体独自の研修に加え、こうした研修を積極的に活用いただきながら、管理職の計画的な育成に努めていただく**ようお願いいたします。



管理職のマネジメント能力養成について②

○令和4年度自治大学校における管理職のマネジメント能力養成に資する講義の充実

第1部課程、第2部課程、第1部・第2部特別課程

課目	概要
【新規】リーダシップとマネジメント	リスクマネジメント、ハラスメント対策及び働き方改革への対応等を含め、職場のリーダーたる管理職に求められる組織運営能力を総論的に学習します。
人事評価と人材育成 (第1部課程及び第2部過程のみ)	マネジメントシステムの中核に位置する人事評価制度の意義・目的と役割、基本原則、評価の進め方・重要なこと及び人事評価制度による人材育成並びに自治体DXの中での人材育成及びデジタル人材の育成等について学習します。
【新規】管理監督者が実施すべきメンタルヘルス対策 (第1部課程及び第1部・第2部特別課程のみ)	部下のメンタルヘルス不調を予防・早期発見するために、職場環境の把握及び改善等の管理業務を行う管理監督者が実践すべき手法並びに休職・復職した際の対応及び再発防止のポイント等を学習します。
【新規】情報公開と個人情報保護 (第1部課程及び第2部課程のみ)	将来、所属(課室等)や部局の責任者となることから、情報公開及び個人情報保護制度の最新の内容及び情報漏えい時の対応等について学習します。

第3部課程

課目	概要
トップマネジメントとリーダーシップ等	トップマネジメントとリーダーシップ、自治体職員のためのコンプライアンス、メンタルヘルスにおけるリーダーシップ、組織における人材育成戦略等の講義を通して、幹部職員への能力養成に向けた内容を学習します。
【新規】ハラスメントの起かない組織作り	ハラスメントに関する近年の動向や対策方法などの最新の情報やハラスメントを防ぐためのリスク管理方法など、ハラスメントの起らない組織作りについて学習します。



管理職のマネジメント能力養成について③

○「管理職の必須知識講座」（市町村アカデミー令和4年度新設科目）：2泊3日

課 目	講 師
管理職として知っておくべきこと	岡本全勝（市町村アカデミー学長）
「コンプライアンス」 公務員倫理と人事・組織におけるコンプライアンス	中村葉志生（株式会社ハリーアンドカンパニー代表取締役社長）
「ハラスメント対策」 ハラスメントのない職場づくり～管理職に求められる対応と対策～	中村葉志生（株式会社ハリーアンドカンパニー代表取締役社長）
「危機管理」 自治体の危機管理～クライシス・コミュニケーション～	宇於崎裕美（有限会社エンカツ社代表取締役社長、横浜国立大学リスク共生社会創造センター非常勤講師）
「情報セキュリティ」 自治体における情報セキュリティ対策の必要性	大高利夫（藤沢市総務部情報システム課課長補佐）
「個人情報保護」 法改正を踏まえた新たな個人情報保護制度について	個人情報保護委員会事務局
「人権問題（子供・女性・高齢者、多文化共生、L G B Tなど）」 人権擁護のために自治体に求められる役割	金子匡良（法政大学法学部教授）
「メンタルヘルス」 メンタルヘルス～ストレス要因の把握と改善	竹中晃二（早稲田大学人間科学学術院教授）
「働き方改革」 働き方改革の目的と職場での実践	板谷和代（株式会社タンタビーバ共同創業者／元気の種まき担当、東京経済大学コミュニケーション学部客員教授）



管理職のマネジメント能力養成について④

○令和3年度幹部候補育成課程中央研修（内閣人事局） 講義一覧 （出典）内閣人事局資料をもとに
自治大学校作成

課長補佐級

- 講義1 「マネジメント改革について」
- 講義2 「できる幹部を目指して－課長補佐としてあなたが今すべきこと」
- 講義3 「チームビルディング～一体感を生み出し、個の主体性を発揮させるマネジメントとは～」



上記を受講後、以下の講座から1講座を選択して受講する（すべて聴講可能）

- 講義A 「ダイバーシティ・マネジメント－多様な人材を価値創出に導くマネジメントとは－」
- 講義B 「コーチング」
- 講義C 「アンガーマネジメント」

係長級

- 講義1 「マネジメント改革について」
- 講義2 「できる幹部を目指して－今から実践して技能を高め将来を拓こう」
- 講義3 「農業を食糧と職業にできる社会へ－人手不足の農業界と就職困難者をつなぐ未来への挑戦」
- 講義4 「EBPMとその実践について」

デジタル人材の育成について①

○デジタル人材として求められる人材像

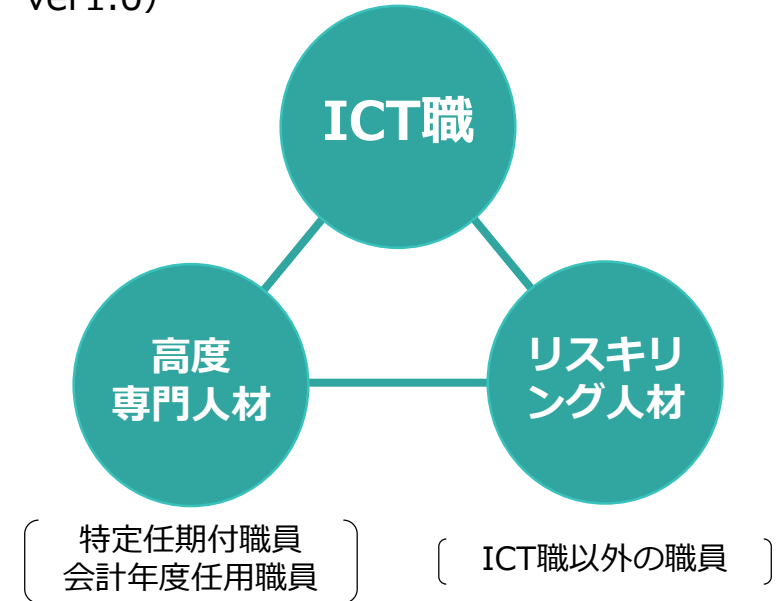
・スマート自治体実現に向け求められる人材像

(総務省「地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会報告書」をもとに自治大学校作成)

人材区分	求められる能力・スキル (例)
首長・ 地方議員	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 戦略を実行するためのマネジメント ➤ ICTを活用した経営戦略 ➤ ICTリテラシー
CIO・ CIO補佐官	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ICTを活用した経営戦略 ➤ ネットワークスキル ➤ ICTリテラシー
ICT専門職 情報担当職員	<ul style="list-style-type: none"> ➤ セキュリティスキル ➤ データ利活用・IoTスキル ➤ ICTリテラシー
法令・人事・ 財政担当職員	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 戦略を実行するためのマネジメント ➤ 他自治体におけるICTの取組の知識 ➤ ICTリテラシー
業務担当職員	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 業務フロー分析・RPAのシナリオ作成 ➤ 他自治体におけるICTの取組の知識 ➤ ICTリテラシー

・組織が求める人材像

(東京都デジタル人材確保・育成基本方針 ver1.0)



ICT職	デジタルスキルと行政の専門性をバランスよく身に付け、都のDXに関する施策立案等を牽引
高度専門人材	高度なデジタルスキルを活かし、プロトタイプの前製など、デジタルサービスのクオリティ向上を技術面から牽引
リスクリテラシー人材	デジタルに関する知見を身に付け、ICT職や高度専門人材と連携して、都の施策のデジタル化の課題を解決



デジタル人材の育成について②

○自治大学校一般研修課程におけるデジタル関係の課目（令和3年度の例）

課程	課目	時限数	講師
第1部	自治体のDX	3	須藤修（中央大学国際情報学部教授）
	情報セキュリティ	2	満永拓邦（東洋大学情報連携学部准教授）
第2部	自治体のデジタル化について	2	前田みゆき（デジタル庁地方業務システム基盤チームプロジェクトマネージャー）
第1部・第2部 特別	自治体のデジタル化	2	前田みゆき（デジタル庁地方業務システム基盤チームプロジェクトマネージャー）
	サイバーセキュリティ対策と可用性の両立	2	高倉弘喜（国立情報学研究所アーキテクチャ科学研究系教授）
第3部	国におけるデジタル改革の取り組み	1	前田みゆき（デジタル庁地方業務システム基盤チームプロジェクトマネージャー）
	こうすればうまくいく行政のデジタル化	1	石井大地（(株)グラファー代表取締役CEO）
	自治体DXを動かす～管理職の役割～	2	廣川聡美（HIRO研修所代表（元横須賀市副市長））
	情報セキュリティ	1	満永拓邦（東洋大学情報連携学部准教授）



デジタル人材の育成について③

○情報担当職員等に対する各種研修（自治体DX全体手順書【第1.0版】(R3.7)をもとに自治大学校作成)

実施主体	研修名称	研修期間	研修内容
自治大学校	I C T人材育成特別研修	3日間	行政のデジタル化の推進にあたって留意すべき事項、民間企業による講演、地域の課題解決に向けたグループワーク
市町村 アカデミー	I C Tによる情報政策 (J-LISと共催)	5日間	マイナンバーカード、ICT等の利活用の最新動向、情報政策の企画立案、行政サービスの充実等に関する講義・演習
国際文化 アカデミー	地方行政のデジタル化	3日間	行政サービスのデジタル化に取り組む先進事例等
地方公共団体 情報システム 機構 (J-LIS)	(動画研修) 新任情報課担当者(管理職)セミナー 情報セキュリティ対策セミナー 情報化政策セミナー AI・RPA導入セミナー 自治体DX入門セミナー (ライブ研修) 情報化研修企画セミナー 情報セキュリティ監査セミナー 情報システムに係るeラーニング	(動画研修) 3か月程度 (ライブ研修) 1～2日間 (eラーニング) 3か月程度	マイナンバーカードやデータの利活用等、最新動向を踏まえながら、情報政策の企画・立案から政策目標の策定、行政サービスの充実など講義及び演習を通じて、情報化を効率的かつ円滑に推進するための必要な知己を得るための動画研修(19セミナー)、ライブ研修(7セミナー)及び専門eラーニング(5コース)を用意
全国地域情報 化推進協会 (A P P L I C)	自治体C I O育成研修 (I T投資評価・ガバナンス編/全体最適化と調達・運用設計編)	(オンライン研修) 3日間+a (集合研修) 5日間	情報化の課題整理(リモート環境・セキュリティ等)、リモート環境下におけるI Tガバナンスと投資評価、オンライン手続の推進、先進事例紹介、分科会(演出)等

自治大学校におけるeラーニングの位置付け

○研修生向けのeラーニングの実施について

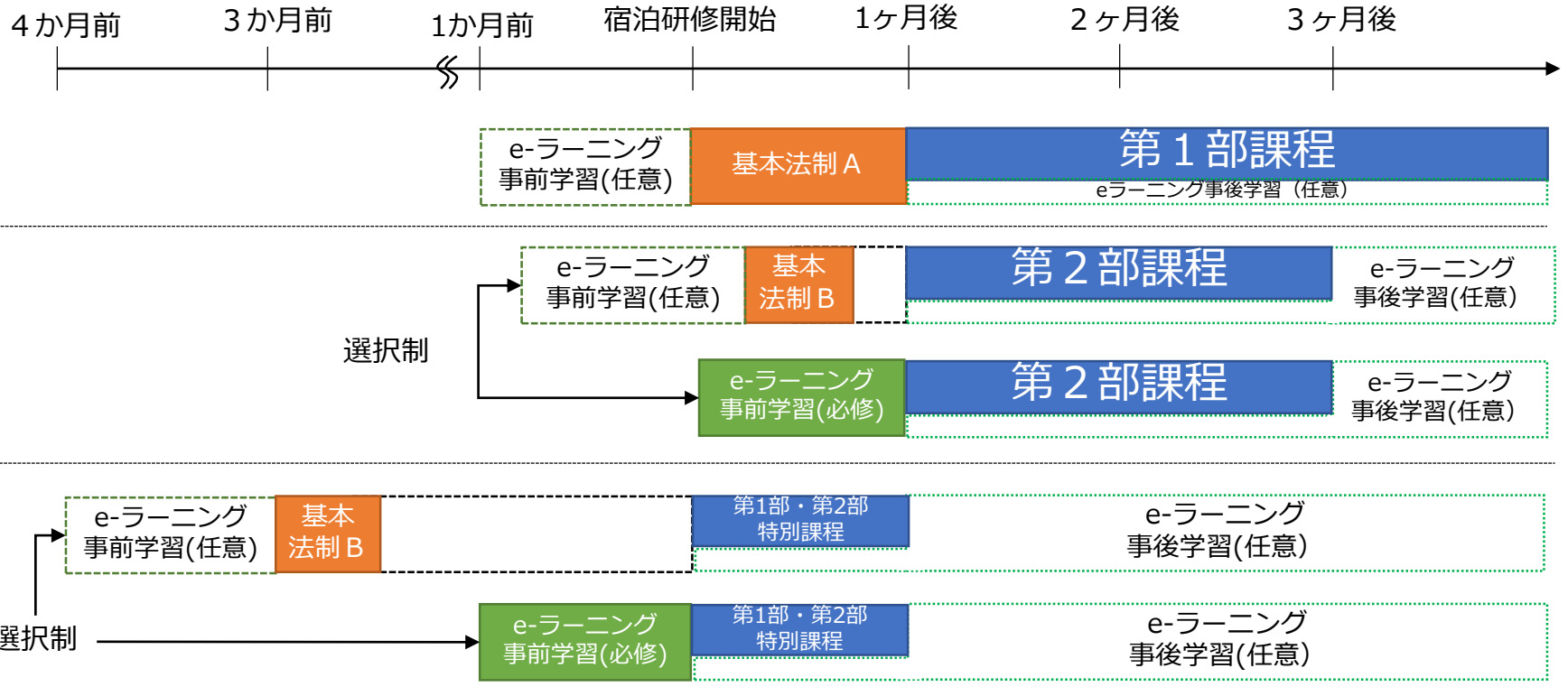
課題	<ul style="list-style-type: none">▶ 地方分権改革の進展の中で、自治大学校における研修内容の充実を図るためには、<u>公共政策に関する課目及び演習科目の時間を増加させる必要がある。</u>▶ また、<u>宿泊研修の期間が限られているため、現在のカリキュラムでは基礎的知識等の習得に係る研修の時間を十分に確保することが出来ない。</u>▶ <u>宿泊研修において研修生間で理解度の差が生じる結果、グループ討議等を通じた効率的かつ効果的な研修の実施に支障が生じる場合がある。</u>
対応	<ul style="list-style-type: none">▶ 宿泊研修を行う前や宿泊研修中の一定期間内に、自治大学校が提供する教材を用いて事前に学習し、<u>基礎的知識を習得させるため、eラーニングシステムの導入を図る。</u>▶ これにより、<u>基礎的知識の習得に割く時間を、より高度な公共政策課目や演習課目の時間に振り向け、より効果的、効率的な研修の実施する。</u>

○地方公共団体におけるeラーニングの活用について

- ▶ 自治大学校におけるeラーニング研修システムの開発は、地方公共団体におけるeラーニングシステム及びコンテンツのプロトタイプを作成する目的も有している。
- ▶ 自治大学校において開発されるeラーニングシステムやコンテンツが地方公共団体の研修機関においても活用できるよう、その方策についても併せて検討する。



研修生向けのeラーニングの実施状況について



- 第1部課程、第2部課程及び第1部・第2部特別課程のうち基本法制を受講する者は、事前学習として、任意で eラーニングを受講している。
- 第2部課程及び第1部・第2部特別課程のうち基本法制研修を受講しない者は、事前学習として、必修で eラーニングを受講している。
- 全課程で、任意で 事後学習として eラーニングを受講している。
- eラーニングの受講科目は、「地方自治制度」、「地方公務員制度」「地方税財政制度」。



研修生向けのeラーニング教材の作成について

	H17	H18	H19	H20	H21~H30	R1	R2	R3 (現在)	
地方自治制度、地方公務員制度、地方税財政制度	作成	活用							
憲法		作成	活用					廃止	
行政法		作成	活用					テキストによる事前学習	
行政学（自治体行政の基礎知識）		作成	活用				廃止		
民法			作成	活用				テキストによる事前学習	
経済学、地域経営の基礎知識（環境政策・農業）			作成	活用				廃止	
地域経営の基礎知識（産業政策・福祉政策）				作成	活用				廃止
（活用方法）									
第1部・第2部特別課程		事前学習	事前学習 + 宿泊研修中及び終了後の事後学習						
第1部課程及び第2部課程		宿泊研修中及び終了後の事後学習	事前学習 + 宿泊研修中及び終了後の事後学習						

課目廃止の理由

- ・ 作成時に担当された方の多忙等により、長期間改訂がされていなかった
- ・ eラーニングシステムの切り替えに伴い移行に多額の費用が必要



地方公共団体におけるeラーニングの活用について①

- 平成20年度から、「地方自治制度」、「地方公務員制度」、「地方税財政制度」の3課目について、地方自治体におけるeラーニングに活用できるよう、eラーニングコンテンツを公開している。
- 過去に、「民法」や「憲法」などの法律課目のコンテンツのeラーニング教材があった際にも、著作権等の観点から、上記の3課目のみの提供を行っていた。
- 地方公務員研修の実態に関する調査（令和3年度）では、6都道府県、2政令市、5中核市が自治大のeラーニングシステムを自治体が発行する研修で活用中。

(※) 調査対象は、都道府県(47)、政令市(20)、中核市(62)、県庁所在市(4)、特別区(23)、その他市町(30)の187団体。

地方公共団体の研修において自治大のeラーニングを活用している団体

都道府県	政令市	中核市
青森県 群馬県 岐阜県 鳥取県 山口県 佐賀県	神戸市 熊本市	青森市 宇都宮市 岡崎市 奈良市 久留米市



地方公共団体におけるeラーニングの活用について②

- 地方公共団体研修の実態に関する調査（令和3年度）では、調査対象団体の72%がすでにeラーニングを導入している。
- 団体規模別に見ると、都道府県、指定都市では9割を超えている一方で、中核市は約7割、その他市町（抽出調査）では3割と、導入状況に差がある。

eラーニング等を用いた研修の実施目的

		都道府県	指定都市	中核市	県庁 所在市	特別区	その他 市町	東北自治 研修所	合計
調査対象団体数		47	20	62	4	23	30	1	187
eラーニング全体									
実施団体		43 91.5%	18 90.0%	42 67.7%	2 50.0%	20 87.0%	10 33.3%	0 0.0%	135 72.2%
実施目的	通所困難対応	2 4.7%	1 5.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 2.2%
	研修補完	7 16.3%	4 22.2%	2 4.8%	0 0.0%	1 5.0%	1 10.0%	0 0.0%	15 11.1%
	キャリアアップ	9 20.9%	3 16.7%	13 31.0%	0 0.0%	4 20.0%	2 20.0%	0 0.0%	31 23.0%
	新型コロナウイルス感染症等への対応	30 69.8%	11 61.1%	25 59.5%	1 50.0%	14 70.0%	7 70.0%	0 0.0%	88 65.2%
	その他	17 39.5%	8 44.4%	11 26.2%	1 50.0%	4 20.0%	2 20.0%	0 0.0%	43 31.9%



地方公共団体における eラーニングの活用について③

- 地方公共団体研修の実態に関する調査（令和3年度）では、eラーニングを用いた研修の実施方式としては、自治大学校が提供するeラーニングと同様の「教材等を画面表示し、用意された音声を聴取」及び「あらかじめ録画されたものを視聴」がそれぞれ4割強となっている。

eラーニング等を用いた研修の実施方式 (上段:団体数 下段:割合)

階層区分		団体区分							合計
		都道府県	指定都市	中核市	県庁所在市	特別区	その他市町	東北自治研修所	
回答団体数		47	20	62	4	23	30	1	187
eラーニング全体									
実施団体		43	18	42	2	20	10	0	135
		91.5%	90.0%	67.7%	50.0%	87.0%	33.3%	0.0%	72.2%
実施方式	web 会議システムを使用したライブ配信型	16	8	8	0	1	5	0	38
		37.2%	44.4%	19.0%	0.0%	5.0%	50.0%	0.0%	28.1%
	あらかじめ録画されたものを視聴	24	5	19	0	11	2	0	61
		55.8%	27.8%	45.2%	0.0%	55.0%	20.0%	0.0%	45.2%
	教材等を画面表示し、用意された音声を聴取	21	8	21	1	7	3	0	61
		48.8%	44.4%	50.0%	50.0%	35.0%	30.0%	0.0%	45.2%
	その他	14	7	9	1	6	3	0	40
		32.6%	38.9%	21.4%	50.0%	30.0%	30.0%	0.0%	29.6%



今後の検討の方向性①

1. 自治大学校の研修の意義について

○第1回検討会における構成員意見

- ・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。
- ・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、自治大の強み二点を強調するといいいのではないかと。
- ・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、自分が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。

○今後の方向性（案）

- 自治大学校の研修について、「地方公務員でその任命権者の推薦に係るものに対する高度な研修を行う」という基本的な方針については、引き続き維持することとしてはどうか。
- 一般研修課程については、研修を通じて「①第一線で活躍する講師による、法制・経済課目、公共政策課目、行政経営課目等の講義を通じた実践的な知識の習得、②様々な演習を通じ、自ら考え、判断できる高い専門性を持った人材の養成、③全国の地方公務員の仲間との議論や共同生活を通じたネットワークの形成」を図るという方針とし、こうした点を自治大学校の研修の特長として打ち出してはどうか。



今後の検討の方向性②

2. 研修の期間について

○第1回検討会における構成員意見

- ・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に、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と。
- ・自治大の研修の良さの背後には、寄宿舍生活の長さがあり、一定期間寝食を共にして過ごすということがあるので、寄宿舍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と。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と。
- ・研修全体の満足度からすると、期間を短くするというよりも一定期間を確保した上で、きついけど頑張った思い出と、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と。

○今後の方向性（案）

- 講義課目の充実を図るとともに、過密なカリキュラム編成による研修生の負担を軽減する観点から、第一部課程については2週間程度、第二部課程については数日程度、研修期間を延長することとしてはどうか。
- 第三部課程、第一部・第二部特別課程については、管理職や女性職員等、長期の研修が難しい事情にかんがみ、現行の研修期間（約4週間）を維持することとしてはどうか。



今後の検討の方向性③

3. 基本法制研修について

○第1回検討会における構成員意見

- ・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。

○今後の方向性（案）

- 基本法制研修については、第1部課程、第2部課程の中に取り込むこととしてはどうか。
- 現行の基本法制研修Aについては、第1部課程に取り込んだ上で、研修生の負担軽減の観点から、法制課目の講義期間を2～3か月程度とするなど、日程を平準化することとしてはどうか。
- 現行の基本法制研修Bについては、第2部課程において法制課目と公共政策等の講義や政策立案等の演習を連続して受講できるようにするため、上半期・下半期ごとに2期分の法制課目の講義を合同で行う「法制集中研修」（仮称）を、2つの第2部課程の中間に実施することとしてはどうか。その際、現行の基本法制研修は選択制としているが、法制課目の重要性を踏まえて法制集中研修（仮称）は原則受講としつつ、小規模自治体等にも配慮し、業務都合等やむを得ない場合にはeラーニングによる受講も可としてはどうか。

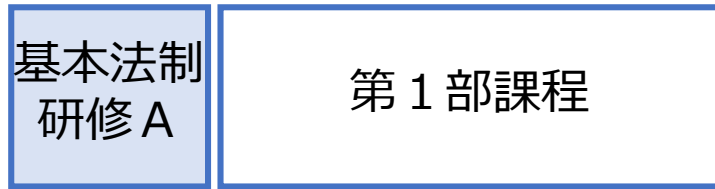


(参考) 法制課目の開講イメージ

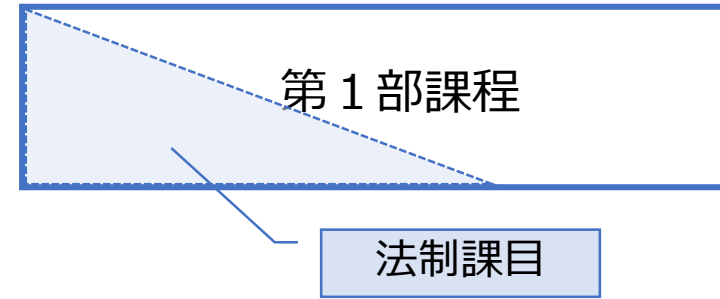
(第1回検討会資料(3/25)より抜粋)

○第1部課程 (現行基本法制研修A)

(現在)



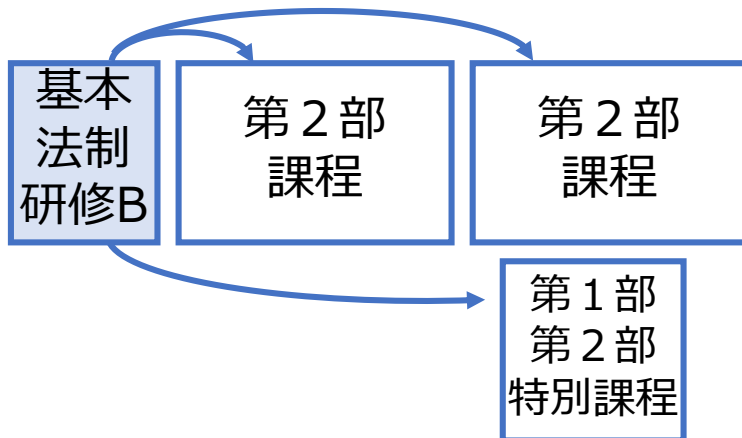
(見直し後)



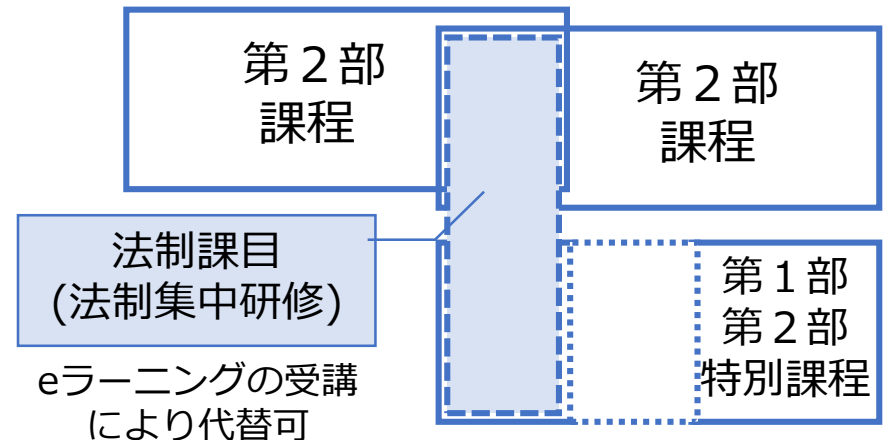
※期間後半は発表会に向けて政策立案演習を中心に編成するため、法制課目は前半に重点的に編成

○第2部課程 (現行基本法制研修B)

(現在)



(見直し後)



4. カリキュラム編成について

①法制・経済系の課目について

○第1回検討会における構成員意見

- ・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。
- ・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。
- ・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を尊重してほしい。
- ・最近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。
- ・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。

○今後の方向性（案）

- 法制課目については、地方公務員の業務のベースとなる法学と地方自治に係る基本的な制度の知識を身に付けるものとし、必要な課目を追加（復活）することとしてはどうか。（具体的には、第1部課程：「地方税財政制度」、第2部課程：「憲法」を想定）
- 経済系の課目については、現行の財政学に加えて、政策立案に資する実践的な課目の追加を検討してはどうか。（具体的には、「公共経済学」、「地域経済学」を想定）

4. カリキュラム編成について

② 公共政策課目について

○ 第1回検討会における構成員意見

- ・ 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、時々トレンドに応じた講義を組んでいることはありがたい。
- ・ 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。
- ・ 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。

○ 今後の方向性（案）

- 公共政策課目については、毎年度の骨太の方針等も踏まえ、最近では「デジタル化」、「グリーン社会」、「災害対策」、「感染症対策」等の課目を新設しているところであり、引き続き、地方公共団体を巡る最新の政策課題を踏まえて、課目の設定を随時見直すこととしてはどうか。

（今後新設が考えられる課目として、「SDGs」、「地方自治の課題と展望（地方制度調査会における議論等の紹介）」、「国際関係」等を想定）



今後の検討の方向性⑥

4. カリキュラム編成について

③行政経営策課目について

○第1回検討会における構成員意見

・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ふ点ではかなりを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。

・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、地に足着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。

・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。

○今後の方向性（案）

➤ 行政経営課目のうち、管理職のマネジメント能力養成に資するものについては、「地方公共団体における人材マネジメントの方策に関する研究会報告書」等を踏まえ、内閣人事局や市町村アカデミーの研修、さらには第3部課程の課目も参考にして、幹部候補生を対象とする第1部課程や第2部課程において拡充を検討してはどうか。

➤ 令和4年度から第1部課程において「住民協働」の課目を開講する予定であるが、これに加えて実際の住民協働の場を想定したファシリテーションの講義・演習を検討してはどうか。



今後の検討の方向性⑦

4. カリキュラム編成について

④デジタル人材の養成について

○第1回検討会における構成員意見

・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、それとも他の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。

○今後の方向性（案）

- ICTリテラシーについては、現在開講している講義の中で一定の知識を得ることが可能と考えられるが、今後はグループ演習も含めた実践的な内容の課目を充実することを検討してはどうか。
- ICT職・情報担当職員向けの研修については、自治大学校においては特別研修を実施しているほか、地方公共団体情報システム機構（J-LIS）においてもeラーニング、動画研修及び集合研修を実施しており、こうした研修を活用することとしてはどうか。



今後の検討の方向性⑧

4. カリキュラム編成について

⑤演習について

○第1回検討会における構成員意見

- ・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。
- ・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。

○今後の方向性（案）

- 演習については、平成30年度の研修体系見直しの際に充実を図ったところであり、現在の演習を引き続き維持することとしてはどうか。
- 研修計画において各演習課目のねらいを定めているが、オリエンテーション等を通じて研修生に演習の全体像とその関係性が理解されるように努めることとしてはどうか。



今後の検討の方向性⑨

5. eラーニングについて

○第1回検討会における構成員意見

・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。

○今後の方向性（案）

【研修生向けのeラーニングの実施について】

- 現状は、基本法制研修（令和5年度以降は、第1部課程の法制課目及び第2部課程の法制集中講座（仮称）。以下同じ。）を受講する研修生についてはeラーニングを任意受講としているが、法制課目の講義や演習の理解の促進を図るため、これらの研修生についても一定のeラーニングの受講を求めることとしてはどうか。
- 基本法制研修における講義や演習の効果を高めるため、現在テキストでの履修（任意）としている民法、行政法といった法制課目についても、入門的な内容はeラーニングで学べるようにしてはどうか。教材の作成に当たっては、理解のしやすさという観点から、動画を活用してはどうか。また、当該教材は、基本法制研修を受講しない第2部課程、第1部・第2部特別課程の研修生の事前学習にも活用してはどうか。



今後の検討の方向性⑨（続き）

【地方公共団体におけるeラーニングの活用について】

- 自治大学校のeラーニングコンテンツは、研修生の宿泊研修における研修効果を高めるため、国費で整備されたものであるが、地方公共団体における研修の実施を支援するため、引き続き研修の実施に支障が生じない範囲で、地方三制度の課目を地方公共団体に開放することとし、さらなる利用促進に取り組むこととしてはどうか。
- それ以外の課目については、研修生向けのeラーニングの実施の定着などを踏まえ、今後さらに検討してはどうか。

【自治大学校の講義のオンライン配信について】

- 自治大学校の研修の特長として、宿泊研修を通じた全国のネットワークの形成があることも踏まえ、オンライン配信については、自治大学校の研修への参加を促すという観点で、まずは特別講演等の講義の配信を通じて自治大学校の魅力を発信するという位置付けで検討してはどうか。こうした取組を重ねつつ、広域研修機関とのさらなる連携について中長期的に検討することとしてはどうか。



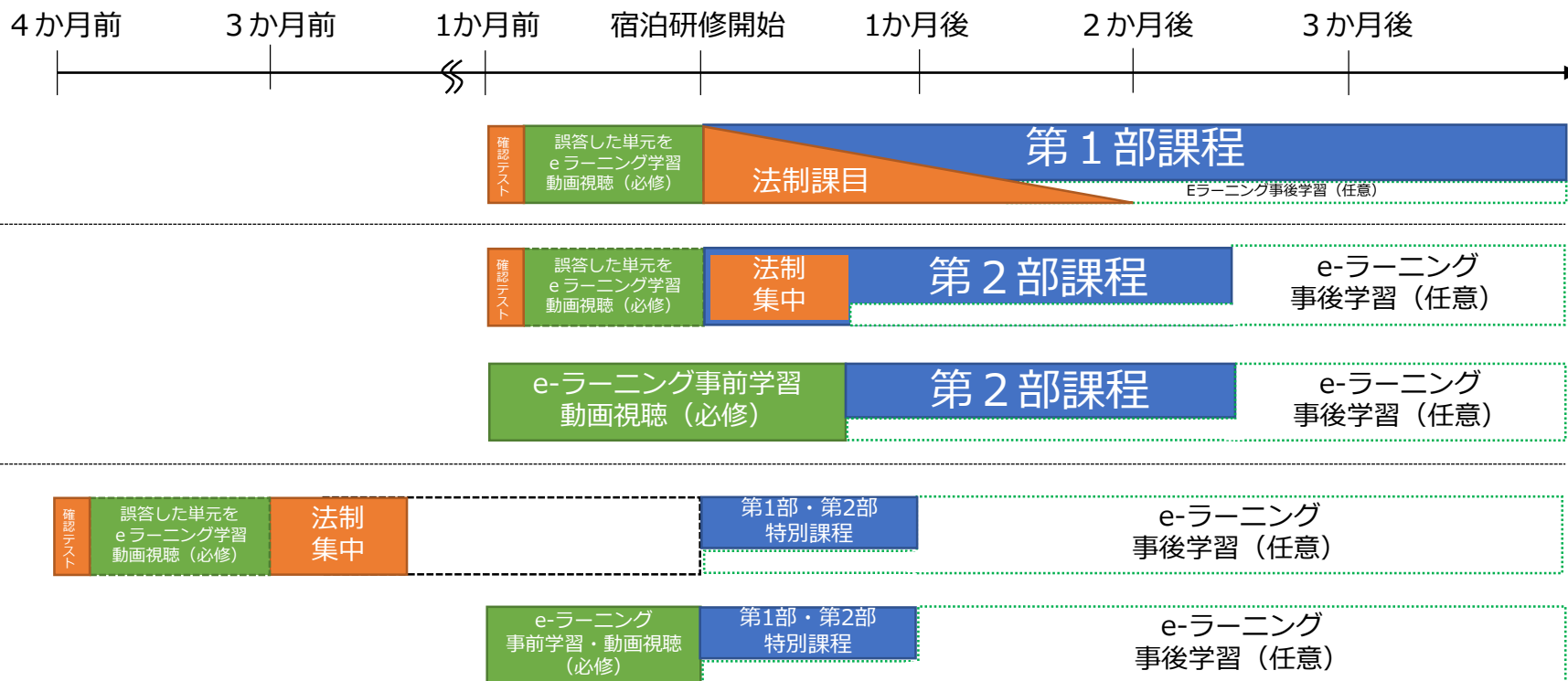
(参考) 見直し後の研修生向けのeラーニングの実施イメージ

○第1部課程、第2部課程（法制集中講座受講者）、第1部・第2部特別課程（法制集中講座受講者）

- ▶ 法制課目（憲法、民法、行政法）は、入門的な動画コンテンツを作成し、受講前に視聴。
- ▶ 地方三制度（地方自治制度、地方公務員制度、地方税財政制度）は、すべてを履修すると研修生の負担が重いため、確認テストを実施し、誤答した単元についてeラーニングを受講前に視聴。

○第2部課程（法制集中講座未受講者）、第1部・第2部特別課程（法制集中講座未受講者）

- ▶ 地方三制度は、引き続き、全単元の受講を義務づけ。法制課目については、入門的な動画コンテンツの受講を新たに義務づける。





今後の検討の方向性⑩

6. 研修参加の促進に向けた方策について

○第1回検討会における構成員意見

- ・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大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。
- ・自治大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。
- ・自治大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。

○今後の方向性（案）

- 今回の見直しにあわせて、自治大の研修の特長・利点を整理し、パンフレット・研修概要の冊子等を作成して各都道府県や市町村、さらには広域研修機関や各都道府県の市長会、町村会等への働きかけを行ってはどうか。